PIERRE-JEAN RICHARD
SOPHIE SANCHEZ

Collection dirigée par
Jean-Jacques Urvoy

Design&Marques

CRÉER UN POINT DE VENTE

petits, moyens, grands commerces...

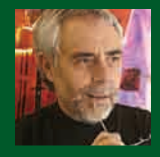
EYROLLES
Éditions d'Organisation

- tirage n° 36260

TOUS LES LEVIERS POUR RÉUSSIR SON POINT DE VENTE

Cet ouvrage propose une méthodologie pratique pour passer de l'idée à la concrétisation d'un projet de point de vente quel qu'il soit (de la petite boutique jusqu'au grand magasin). Comment créer un concept de point de vente qui soit commercialement efficace ? Quel discours faire passer dans cet espace de vente ? Comment le relier à la marque d'enseigne et à l'offre de produits ou de services ? Comment donner envie d'y entrer, d'y rester, d'acheter et de revenir ? Quelle est la méthode et les étapes pour lui donner vie ? À quel coût ? Comment l'humaniser ? Comment l'actualiser et lui donner un second souffle ?

- Une méthode applicable à tous les points de vente
- Des clés pour augmenter le trafic d'un magasin
- Toutes les étapes de la maîtrise d'œuvre au merchandising
- Des témoignages d'acteurs de l'architecture commerciale



PIERRE-JEAN RICHARD a été architecte concepteur des magasins Fnac pendant plus de 30 ans en France et à l'International au sein du Groupe PPR. Membre actif de nombreuses associations et écoles œuvrant dans les domaines du design, de l'architecture et de la prospective, il est également consultant en valorisation d'espaces commerciaux.



SOPHIE SANCHEZ est journaliste. Elle a développé une expertise des problématiques de marketing, de communication, de distribution et de design. Co-auteure de *Packaging* et du *Designer*, elle est également consultante en communication des entreprises et chef de projet chez Urvoy Creative Ways.

Design&Marques

- Dirigée par Jean-Jacques Urvoy, spécialiste de la marque et du design depuis plus de 20 ans cette collection est élaborée par les meilleurs experts.
- Des guides pratiques et accessibles à tous pour comprendre le langage et les méthodes de travail des professionnels du design de communication et de la marque.

Code éditeur : G54377 • ISBN : 978-2-212-54377-3

www.loaloa.net

- tirage n° 36260

Créer un point de vente

Petits, moyens, grands commerces...

- tirage n° 36260

Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 Paris cedex 05

www.editions-organisation.com
www.editions-eyrolles.com



Le Code de la propriété intellectuelle du 1er juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans l'enseignement provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.
En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2009
ISBN : 978-2-212-54377-3

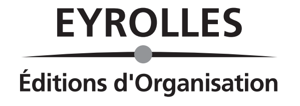
- tirage n° 36260

Pierre-Jean Richard
Sophie Sanchez

Créer un point de vente

Petits, moyens, grands commerces...

Collection « Design & Marques »
dirigée par Jean-Jacques Urvoy



- tirage n° 36260

Dans la collection « Design & Marques »,
dirigée par Jean-Jacques Urvoy :

Jean-Jacques Urvoy et Pierre-Emmanuel Fardin, *Créer un logotype.*

Catherine Lalanne-Gobet, *Créer un nom de marque et un nom de domaine.*

François Bobrie, *Parler le langage des marques*.

Autres ouvrages de Sophie Sanchez
aux Éditions Eyrolles :

Sophie Sanchez et Jean-Jacques Urvoy, *Le Designer* (avec un glossaire du design).

Sophie Sanchez et Jean-Jacques Urvoy, *Packaging*.

Pour toute information ou remarque concernant la collection « Design & Marques », contactez : jj.urvoy@wanadoo.fr

Nous dédions cet ouvrage à **Daniel Maurandy,** un des maîtres de l'architecture commerciale en France, qui nous a quittés en 2007.

- tirage n° 36260

Sommaire

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

- tirage n° 36260

Avant-propos

Tous ceux qui, un jour ou l'autre, ont voulu ouvrir un magasin savent que, sous des apparences faciles, l'exercice s'avère vite difficile et délicat. C'est que, une fois l'emplacement trouvé, il faut le concevoir. Il peut s'agir d'un seul point de vente, ou de l'évolution d'un réseau tout entier.

En premier lieu, qu'est-ce qu'un concept de point de vente qui tient la route ? Que veut-on dire, quel discours veut-on faire passer dans cet espace de vente ? Comment le relier à ma marque d'enseigne, à mon offre de produits ou de services ? À qui s'adresse-t-il ? Comment donner envie d'y aller ? Comment l'humaniser ? Où se termine l'architecture proprement dite et où commence l'animation du point de vente ? Et surtout : par quoi commencer ? Quelle méthode de travail faut-il emprunter pour conduire ce projet ? Avec qui travailler, alors que ce type de projet fait appel à plusieurs métiers ? Quels sont les outils, les leviers de réussite pour qu'au final un magasin « marche bien » ?

Ce nouveau guide pratique de la collection « Design & Marques » fournit des réponses simples à ces questions. Pierre-Jean Richard sait de quoi il parle : il a été, entre autres, le concepteur des magasins Fnac et le garant de ce

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

concept pendant plus de trente ans. Il en est encore en charge aujourd'hui en tant que consultant du Groupe PPR. Il a travaillé en France et beaucoup à l'international, avec de nombreux architectes et agences, et connaît bien tous les rouages d'un point de vente. Lui et Sophie Sanchez, consultante chez Urvoy Creative Ways et journaliste, spécialisée dans les problématiques de distribution, marketing, communication et design dans toute la globalité que ce mot entend, rendent cet ouvrage accessible au plus grand nombre : agences, architectes, entreprises, artisans, étudiants.

Si vous envisagez de créer un concept de point de vente, alors ce guide s'impose à vous. Au-delà d'un catalogue d'images, il fournit les réponses à toutes vos questions.

Jean-Jacques Urvoy
Directeur de la collection « Design & Marques »

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Préface d'Alain Boutigny

La dureté du monde moderne a une contrepartie encourageante : le développement des sens. Vous avez bien compris : c'est bien de la vue, du toucher, du goût, de l'odorat et de l'audition que je veux parler. Leur redécouverte est comme un antidote naturel à la rationalité de notre monde qui, de Seattle à Shanghai, invente des protocoles et des procédures plus vite qu'il ne peut les appliquer convenablement. C'est un bienfait de la providence que cette faculté de l'homme à se concevoir autrement que comme un animal pensant. Ce bipède, capable du meilleur comme du pire, peut réfléchir de travers ; il est rare qu'il sente mal les bonheurs et les agressions dont il est la cible. Il est faible et influençable s'il s'en méfie ; il est grand s'il leur fait confiance parce qu'il trouve un accord entre lui-même et la nature qui l'entoure.

Le commerce doit se souvenir de cette vérité. Il ne remplit jamais aussi bien son rôle que quand il fait appel à l'instinct. L'intuition, la surprise, l'émotion sont ses meilleures armes. Ceux des détaillants qui l'ont compris leur doivent leur réussite. Les autres, ne sachant pas que le verbe « commercer » signifie d'abord « échanger » avec

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

ses semblables, s'échinent à pousser leurs clients vers des couloirs sans affection. Du fossé qui se creuse entre les hypermarchés pendus au discours prix et les consommateurs assoiffés d'un amour qui fout le camp vient la désaffection des seconds pour les premiers. Du penchant des chaînes spécialisées pour la séduction vient la place qu'elles occupent désormais dans l'univers marchand. En prenant le contre-pied de ce que l'on appelle la « grande distribution », les enseignes ont pris la place des « usines à vendre » nées dans la non-architecture et cantonnées dans leur rôle d'exutoire.

Ces enseignes ont compris, particulièrement à partir des années 1980, que le client demandait autre chose qu'un magasin plein de marchandises et d'étiquettes ; plus qu'un commerçant les privant du sourire qu'il leur avait promis et davantage qu'une insécurité produite par l'isolement de la boutique du coin de la rue. Elles ont vu que le quidam moyen demandait à être considéré, fidélisé, chouchouté ! Elles n'en ont pas démordu depuis. Des Descamps de la grande époque aux H&M d'aujourd'hui, on a vu se mettre en place toute une succession de concepts inventifs sur tous les modes et toutes les gammes – sur tous les continents aussi. Leur diversité les éloigne sans doute les uns des autres. Ces milliers d'étoiles de différentes grandeurs forment malgré tout une galaxie. Son mouvement d'ensemble indique sa cohérence, l'axe autour duquel elle tourne s'appelle le concept, et le fil qui relie ces soleils les uns aux autres s'appelle l'architecture.

Que celle-ci soit naturelle ou non, la question est de peu d'importance. Des ruelles d'Éphèse au souk du Caire, en

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

passant par le bazar de Téhéran, les marchés flottants du Mékong et celui, ombragé, d'Aix-en-Provence, les fruits, les épices, les fleurs, la vannerie, la poterie et la bimbeloterie restent le meilleur attrait de points de vente dont le rôle est de distribuer des articles nécessaires à la vie quotidienne. Leur arrangement harmonieux apporte assez de charme supplémentaire. Le monde moderne doit, pour sa part, compenser le manque de couleur et d'originalité par un environnement qui décoiffe. Les biens, produits en quantité excédentaire, n'étonnent plus l'Occidental : à celui-ci, il faut présenter tous ces cadeaux banals de l'Orient laborieux dans un décor excitant. L'image du magasin colle à l'article proposé comme une étiquette qui, parfois, s'affiche à l'extérieur…

Les commerçants, dépassés par ce besoin de plaire par autre chose que leur assortiment, ont fait appel aux « hommes de l'art ». Voilà que ces messieurs (plus rarement ces dames), rompus à la construction des palais et des temples, se sont pris au jeu des temples de la consommation – cathédrales de nos sociétés temporelles. Magasins ou centres commerciaux : ils leur ont appliqué leur savoir en apprenant celui des marchands… Préalable indispensable à une formule qui marche, même si l'ambiance, nécessaire à la réussite d'une enseigne, n'en est pas moins insuffisante. Seul le « concept », manière originale de proposer tel ou tel bien ou service dans tel environnement, est à l'origine de l'échec ou du succès de l'entreprise. C'est cette idée, et aucune autre, que doit traduire convenablement l'architecture – ou mieux, la sublimer, lui donner du volume, de l'étoffe. La plaçant

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

alors, par un choc émotionnel, aux premiers rangs des désirs de la foule. L'assortiment fera le reste : autrement dit la vente !

Cette architecture est toujours le résultat d'un travail de terrain. Son évolution se fait au jour le jour. Rien n'est plus astreignant et plus délicat que d'en suivre l'évolution. L'excentricité, la copie servile, la mauvaise interprétation d'un format rencontré sur d'autres continents, la dictature de la « tendance » sont les pièges les plus courants dans lesquels peuvent se perdre les meilleurs concepts. C'est pourquoi un livre, composé avec soin, mettant en relief les origines de l'architecture de commerce, décomposant la démarche, fournissant des exemples utiles à la réflexion, faisant le point sur les acquis nombreux de cette science relativement nouvelle et offrant des perspectives d'avenir, est évidemment un instrument de toute première importance. Il est une pierre de plus pour cette communauté formée de détaillants (chevronnés ou en herbe), de promoteurs de sites commerciaux, de designers ou de DPLG en apnée permanente dans un océan de formes, de volumes et de couleurs qui prend désormais la dimension de la planète. Un bon livre, dit George Orwell dans *1984*, est un livre qui raconte ce que l'on sait déjà. Il n'y a pas de miracle non plus en architecture de commerce : il n'y a que des révélations.

Alain Boutigny, journaliste,
créateur des Enseignes d'Or

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Introduction

Les espaces commerciaux, les boutiques, les supermarchés, les centres commerciaux, les *retail parks*, qu'ils soient en centre-ville ou en périphérie, sont des lieux de communication et d'échanges entre les hommes. Aujourd'hui on ne va pas dans un magasin uniquement pour acheter et s'approvisionner ; c'est devenu un loisir, une thérapie, une drogue, un besoin particulier rituel et identitaire dans un monde en recherche de valeurs et de repères.

Tout, dans un espace commercial, communique : son ambiance, son parcours client, sa mise en scène des produits, ses équipes de vente – ce sont les vecteurs de la marque de l'enseigne vécus au quotidien. L'imaginaire communiqué par les marques doit se retrouver dans les lieux construits. Si la marque est le lieu identitaire, le magasin valorise le lien et c'est la cohérence et la pertinence des deux, **« du lieu et du lien »**, qui font la réussite marchande d'un concept. Le ***lieu*** marchand devient le ***lien*** social et identitaire de la marque.

Les clients, de nos jours ultra-informés par les nouveaux médias et le Web, attendent des espaces de vente actifs, voire

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

des ateliers participatifs dans lesquels ils se reconnaissent en tant qu'acteurs, et des lieux réels dans lesquels ils se regroupent en communauté non virtuelle.

L'univers de la distribution est en perpétuelle mouvance – les marchés, les produits, les technologies, les clients changent… Les systèmes et moyens de communication évoluent à une telle vitesse au niveau mondial qu'ils obligent les marques de référence à une remise en cause complète de leur système de distribution, en particulier dans le rôle et le concept même de leurs points de vente. Plus que jamais dans l'histoire du commerce, et du fait de la révolution des moyens de communication de la communauté Internet, nous sommes condamnés à l'innovation et à la création. L'avenir appartient aux marques créatives qui sauront fédérer, rassembler et rassurer, notamment en créant des points de vente au « concept durable », c'est-à-dire des concepts intemporels, qui traversent le temps. Innover, étonner, gagner en légitimité juste avec le temps d'avance qui fait d'un suiveur un leader.

« Ce n'est pas en mettant les pas dans les traces de celui qui est devant que tu arriveras à le rattraper », annonce un proverbe chinois. Cela est vrai pour les commerçants et distributeurs qui véhiculent une marque et ont plusieurs points de vente, mais aussi pour ceux qui ont une seule et unique boutique. Qu'est-ce qui fait qu'aujourd'hui un consommateur ira plutôt acheter un livre, une écharpe, un parfum dans les boutiques de son quartier ? Il y a certes la proximité et la relation que les commerçants essaient d'instaurer et de perpétuer avec leur clientèle. Et, d'ailleurs, de grandes enseignes, après avoir investi les centres commerciaux et la

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

périphérie, songent vivement, quand elles ne l'ont pas déjà fait, à reconquérir la vie des quartiers et le cœur des villes. Les consommateurs veulent de la proximité. Ils veulent être proches dans la convivialité (je retrouve le contact personnalisé et la chaleur de la voix humaine) et proches géographiquement (je ne prends pas ma voiture donc je ne pollue pas). Mais cela ne suffit pas toujours. Les consommateurs ont aussi envie, si l'on en revient à l'idée de convivialité, de services, d'ergonomie et d'esthétisme… « J'aime que la boutique de mon commerçant soit belle et bien agencée », pourraient dire ces nouveaux types de consommateurs citoyens. « J'ai plaisir à pousser la porte du point de vente, à y être reconnu et à y trouver aisément ce que je suis venu acheter », pourraient-ils continuer. Développer un concept de point de vente, c'est offrir tout cela aux consommateurs, mais c'est aussi affirmer sa personnalité (un commerce de quartier est souvent le commerce de quelqu'un, et, d'ailleurs, on dit souvent : « Je vais chez Isabelle, la libraire », « Je vais chez Jean-Paul, le caviste ») et mettre en avant sa différence. Je vends donc j'existe, et je le montre. C'est d'autant plus important aujourd'hui, à l'heure d'une concurrence acharnée et du « Je clique et j'achète sur le Web ».

Les points de vente d'une marque de distribution sont, eux aussi, comme des maisons de famille, et si les clients s'y retrouvent bien et en confiance, ils garderont de la marque l'estime que l'on a pour un ami de famille. L'imaginaire que l'on déploie autour de l'enseigne est souvent plus fort que la réalité vécue en magasin par les adeptes de la marque. Il faut faire le maximum pour ne pas les décevoir et garder son capital de marque. Si la fréquentation

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

décline et si les chiffres baissent, il faut réactiver le concept et réinjecter du rêve dans son évolution, c'est la « rêvolution[1] ». Cette rêvolution peut être salutaire dans le cycle de vie d'un concept.

Les réflexions et conseils présents dans cet ouvrage sont destinés à tous ceux dont le métier est lié à l'univers marchand dans toute sa globalité et sa diversité (grandes enseignes, supermarchés, hypermarchés, magasins spécialisés, commerçants de quartier, de centre-ville, de périphérie, de village, etc.) et à ceux dont le rôle est de concevoir, réaliser et exploiter des espaces commerciaux quelles que soient la taille et la nature du concept. Ils s'adressent également à tous les professeurs et étudiants qui se forment au design des points de vente et à la distribution.

Cet ouvrage, qui allie rétrospective et prospective, doit aider, comme un livre de recettes, à réussir un concept de magasin en profitant des expériences de distributeurs qui font partie de l'univers des marques de référence mondiale, mais aussi de celles des commerçants indépendants de quartier.

1. Rêvolution : amener du rêve dans l'évolution d'un concept.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Chapitre 1

Un peu d'histoire

Parler de concept de point de vente sans évoquer l'histoire de l'architecture commerciale et de la distribution reviendrait à occulter que la physionomie, la nature des lieux de vente et la politique des enseignes s'inscrivent naturellement dans un contexte économique et social. Chaque époque, avec tout ce qu'elle a pu apporter comme mutations, a logiquement contribué à changer le paysage de la distribution, ainsi que la façon d'agencer les boutiques et les magasins. Il ne s'agit pas ici d'aborder de manière exhaustive l'histoire de la distribution, sujet qui a déjà généreusement alimenté de nombreux ouvrages, mais de se pencher sur quelques périodes et quelques acteurs qui ont apporté leur pierre à l'édifice de la distribution et qui ont fait évoluer la façon d'organiser et de mettre en valeur les points de vente et l'offre qu'ils « emballent ».

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Petit historique de la distribution

1852	Naissance du magasin « Au Bon Marché » créé par Boucicaut.
1931	Création du premier supermarché Prisunic, appartenant aux grands magasins du Printemps.
1948	Création du premier magasin en libre-service en France par Goulet-Turpin à Paris.
1949	Édouard Leclerc ouvre son premier magasin à prix discount à Landerneau.
1957	Apparition du premier véritable supermarché avec parking à Rueil-Malmaison (Hauts-de-Seine).
1963	Carrefour lance le premier hypermarché à Sainte-Geneviève-des-Bois.
1985	Naissance de Télémarket, le premier supermarché à domicile.
2000	Lancement de Houra.fr, le premier supermarché sur Internet de Cora.

Les prémices de l'architecture commerciale

Peut-on dire que l'architecture de commerce existe depuis que l'homme effectue des échanges, depuis que l'homme fait du commerce ? Pas vraiment. Tout d'abord parce que, en toute logique, pour qu'il y ait une réflexion autour de la conception et de l'agencement des boutiques, il faut que le « lieu » de vente en tant que tel existe, et qu'il ait une réelle importance pour les distributeurs. Or, avant le XVIIIe siècle, les fonctions de distribution sont généralement assumées par les producteurs eux-mêmes. La rencontre vendeur/acheteur s'effectue, le plus souvent, dans les foires et les marchés où les distributeurs et producteurs se confondent. Certains vendeurs réfléchissent sans doute à la façon de présenter leurs produits sur les étalages, comme les bazars d'Orient et les marchés

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

couverts du Moyen Âge qui faisaient déjà preuve d'ingéniosité commerciale. Mais pouvons-nous vraiment parler d'agencement de point de vente ? Et même avec l'apparition des échoppes, nous ne pouvons pas dire que les marchands réfléchissent vraiment à l'aménagement intérieur de leurs petites boutiques. L'agencement des espaces de vente se fait alors en fonction des produits et des contraintes de l'espace, et la marchandise reste souvent stockée dans l'arrière-boutique. La question de la gestion des aires de chalandise apparaît davantage vers la seconde moitié du XVIIIe siècle, avec la naissance même de programmes originaux, à l'initiative d'architectes urbanistes comme Pierre-Louis Moreau pour Paris ou George Dance le Jeune pour Londres[1].

La naissance des temples de la consommation

Durant le Second Empire (1852-1870), Louis-Napoléon Bonaparte accélère la révolution industrielle en France. Paris connaît alors une vraie mutation urbaine. L'ensemble des changements de l'époque stimule l'activité commerciale et intensifie l'éclosion de la bourgeoisie. Les passages couverts au XIXe siècle, avec leur principe de rue couverte bordée de boutiques, étaient déjà les prémices des premiers

1. Sophie Descat, auteure de nombreux ouvrages sur l'urbanisme, a notamment publié un article, dans l'exemplaire de décembre 2002 de la revue *Histoire urbaine*, consacré au commerce de détail et à l'embellissement de Paris et de Londres dans la seconde moitié du XVIIIe siècle, dans lequel elle évoque les projets de ces deux architectes urbanistes.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

centres commerciaux que les promeneurs pouvaient parcourir à l'abri, au sec et au calme. Des entrepreneurs et visionnaires, pour la plupart issus du milieu de la boutique, tels Aristide Boucicaut, Ernest Cognacq, Alfred-Hippolyte Chauchard ou Théophile Bader, introduisent de nouvelles formes de commerce. C'est la naissance des grands magasins qui doivent répondre à la vaste demande de la capitale en pleine effervescence. Le premier d'entre eux est le Bon Marché, fondé en 1852 par Aristide Boucicaut. Ce dernier, avec son associé Justin Videau, invente alors des méthodes qui contribuent encore aujourd'hui au succès des plus grandes firmes de distribution. Son exemple est largement suivi à Paris : le Bazar de l'Hôtel de Ville (1856), le Printemps (1865), la Belle Jardinière (1866), la Samaritaine (1869), et bien plus tard les Galeries Lafayette (1893). Parallèlement, à New York le grand magasin Macy voit le jour en 1858, et Franklin Winfield Woolworth crée Woolworth en 1879.

Pour la petite histoire

Boucicaut : un visionnaire de la distribution

Aristide Boucicaut naît le 14 juillet 1810. Il débute sa carrière comme commis dans la boutique paternelle, qu'il quitte, à l'âge de dix-huit ans, pour suivre, comme associé, un marchand d'étoffes ambulant. En 1829, il devient vendeur puis, plus tard, chef de rayon au Petit Saint-Thomas, rue du Bac, à Paris. En 1836, il épouse une employée du magasin : Marguerite Guérin. De ce mariage naît un seul fils, né en 1839, mais qui décède en bas âge. Après la fermeture du Petit Saint-Thomas, les époux Boucicaut font la connaissance de Paul Videau en 1848. Possédant un petit capital, ils s'associent à ce dernier pour racheter le Bon Marché, un magasin de nouveautés de la rive gauche, qui emploie alors

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

douze personnes, compte quatre rayons et réalise un chiffre d'affaires d'environ 450 000 francs. En 1863, Aristide Boucicaut rachète les parts de participation de Paul Videau, effrayé certainement par l'audace et les innovations de son associé, et reste seul propriétaire du Bon Marché, dont le chiffre d'affaires passera à 7 millions de francs dix années plus tard. Boucicaut invente aussi le premier catalogue de vente par correspondance en 1867. Il sera suivi dans cette voie par Manufrance en 1885 (Manufacture d'armes de Saint-Étienne). Il ne vivra malheureusement pas assez longtemps pour voir le couronnement de son œuvre. Il meurt en 1877, laissant à sa veuve une entreprise de 1 788 employés réalisant un chiffre d'affaires de 72 millions de francs.



Vue générale aérienne du Bon Marché, 1880.

En 1852, Aristide Boucicaut se lance dans la transformation du Bon Marché, développant alors le nouveau concept de grand magasin.

Hormis le libre-service, le grand magasin initie et met en œuvre tous les grands principes du commerce moderne : entrée libre, exposition des marchandises, affichage des prix, organisation du magasin en rayons spécialisés, soldes… La spécificité de ces établissements réside dans le nouveau lien qu'ils instaurent entre les marchands et les clients.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

L'espace intérieur des grands magasins est organisé de façon à laisser aux clients une liberté de circulation dans les rayons. Ces magasins doivent créer une atmosphère de fascination incitant à l'achat. L'achat doit devenir un plaisir. Émile Zola, dans son roman *Au bonheur des dames*, évoque particulièrement bien l'architecture intérieure de ces magasins et l'atmosphère qui y règne.

Pour la petite histoire

Au bonheur des dames et les cathédrales du commerce moderne

« L'architecte, par hasard intelligent, un jeune homme amoureux des temps nouveaux, ne s'était servi de la pierre que pour les sous-sols et les piles d'angle, puis avait monté toute l'ossature en fer, des colonnes supportant des poutres et des solives. Les voûtins des planchers, les cloisons des distributions intérieures, étaient en brique. Partout on avait gagné de l'espace, l'air et la lumière rentraient librement, le public circulait à l'aise, sous le jet hardi des fermes à longue portée. C'était la cathédrale du commerce moderne, solide et légère, faite pour un peuple de clientes... Mouret avait l'unique passion de vaincre la femme. Il la voulait mettre dans sa maison, il lui avait bâti ce temple, pour l'y tenir à sa merci. C'était toute sa tactique, la griser d'attentions galantes et trafiquer de ses désirs, exploiter sa fièvre...

Mais où Mouret se révélait comme un maître sans rival, c'était dans l'aménagement intérieur des magasins. Il posait en loi que pas un coin du Bonheur des Dames ne devait rester désert ; partout, il exigeait du bruit, de la foule, de la vie ; car la vie, disait-il, attire la vie, enfante et pullule.[1] *»*

1. Émile Zola, *Au bonheur des dames*, Gallimard, 1999.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Années 1930 : une nouvelle forme de commerce

La crise des années 1930 oblige à reconsidérer le concept de grand magasin et à s'adapter à une nouvelle situation socio-économique mondiale. Un contexte qui donne naissance à de nouvelles formes de commerce, tels les magasins populaires (Uniprix, Monoprix, Priminime, etc.) apparus aux États-Unis vers 1879 et esquissés en France en 1844 par Félix Potin. Il s'agit de proposer des produits d'usage courant à des prix bas pour une clientèle plus modeste. C'est à cette époque que débute l'épopée de Monoprix. La Seconde Guerre mondiale stoppe l'évolution du commerce. Il faut alors attendre l'époque des Trente Glorieuses, riche en innovations, pour que la machine se remette véritablement en route.

Les premiers pas de la grande distribution

Dans les années 1950, alors que le petit commerce de détail indépendant représente encore près de 65 % des échanges, la priorité va à la couverture des besoins. C'est durant ces années qu'a lieu le passage à une société de consommation, que les années 1960 développent avec le système économique fordien, qui fait son apparition en France. En 1963, seuls 35 % des Français possèdent une automobile et 40 % une machine à laver. C'est un marché immense pour les entreprises de distribution ! Dans ce contexte, il s'agit de proposer aux consommateurs le plus grand nombre de produits manufacturés. C'est l'arrivée des grandes surfaces qui font suite à la première coopérative d'Édouard Leclerc à Landerneau, et des premiers

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

petits magasins discount tel Aldi en Allemagne. Le premier véritable supermarché avec parking ouvre en 1957 à Rueil-Malmaison (Hauts-de-Seine). Entre 1950 et 1960 naissent en périphérie des villes les premières galeries commerciales, prémices des centres commerciaux régionaux qui apparaissent dans les années 1970 ; Parly 2, Cap 3000, et Belle Épine…

Pour la petite histoire

1957 : le premier centre commercial de France voit le jour à Rueil-Malmaison

« En 1956, Rueil compte précisément 35 774 habitants. La commune prend la décision d'y faire construire le premier centre commercial de France. Le 22 avril 1957, le centre commercial "Colmar" est inauguré par le commissaire à la Construction et à l'Urbanisme de la Région parisienne, Pierre Sudreau, et par le maire M. Pourtout. Premier de France, ce centre commercial est, à ce qu'on dit, le plus grand d'Europe. Cette ouverture est la conséquence du rapide développement économique et démographique de la ville.[1] »



« Colmar » en chantier, à Rueil-Malmaison, premier centre commercial de France inauguré en avril 1957.

1. Ce texte est un extrait de l'ouvrage d'Arnaud Berthonnet et de Sylvie Gousset intitulé *Rueil-Malmaison, terre d'entreprises*, Éditions inSiglo, 2005.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Quant au premier hypermarché français, il naît en fanfare à Sainte-Geneviève-des-Bois (Essonne) le 15 juin 1963, sous l'enseigne Carrefour. Dès le jour de l'inauguration, le parking et les caisses sont saturés, signe d'un succès assuré pour cette forme de distribution. En 1968, les enseignes de la grande distribution sont plus de 1 000 dans l'Hexagone. La création de ces enseignes marque l'abandon de la vente assistée pour le libre-service. Le face-à-face consommateur/marchandise se substitue alors à celui du vendeur/acheteur.

Pour la petite histoire

Bernardo Trujillo : le gourou de la distribution

« *No parking, no business* », « *One stop shopping* » ou encore, pour donner des exemples en français : « Empilez haut et vendez à prix bas », « Supprimez des vendeurs, spécialement ceux qui ne sont que des tueurs de vente ; remplacez-les par des pancartes », « Faites du cirque en permanence »… Quel est le point commun entre ces formules chocs ? Elles ont toutes été énoncées par Bernardo Trujillo. Bernardo Trujillo ? Un nom qui peut laisser perplexe, même dans le monde de la distribution ou dans les écoles de commerce. Et pourtant, de nombreux acteurs de cet univers qui ont fait fortune peuvent lui être reconnaissants. Cet Américain d'origine colombienne, baptisé le gourou de la distribution, a inculqué à toute une génération d'hommes d'affaires américains, mais aussi européens, comment vendre des produits de masse. Dans les années 1950, la National Cash Register (NCR), entreprise qui fabriquait des caisses enregistreuses, imagine des cycles de séminaires pour convaincre des bienfaits du « self-service » (les ventes de caisses enregistreuses suivront). Très vite, Bernardo Trujillo s'impose comme un excellent pédagogue et un remarquable conférencier. Ses disciples affluent

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

alors du monde entier. Entre 1957 et 1965, plus de 11 000 hommes d'affaires viendront écouter la bonne parole. Bernardo Trujillo les incitent à voir grand : grande surface de vente et grands parkings notamment. Les commerçants français ne seront pas les derniers à faire le pèlerinage à Dayton où il professe. Bernard Darty (Darty), André Essel (la Fnac), Jacques et Denis Defforey (Carrefour), ou encore Gérard Mulliez (Auchan) seront de ses élèves. Autant d'hommes qui appliqueront ses principes et ne tarderont pas à faire fortune.



Copyright NCR

Bernardo Trujillo, conférencier de l'entreprise NCR, a inculqué à toute une génération d'hommes d'affaires comment vendre des produits de masse.

La distribution aujourd'hui : immédiateté et convivialité

La distribution n'a cessé d'évoluer. Les formats de magasins sont actuellement multiples : le supermarché, l'hypermarché, le grand magasin, le magasin de proximité, le magasin spécialisé, le hard discount et la boutique en ligne (e-commerce). Les commerçants doivent ainsi faire face à un univers concurrentiel très agressif et complexe. Parallèlement, les consommateurs ont également évolué. *Exit* la vision stéréotypée de la ménagère du siècle dernier. Mieux informés et plus exigeants, les consommateurs sont aussi plus difficiles à définir et à cerner. Le

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

même consommateur peut vouloir un jour acheter à bas prix dans un magasin hard discount, puis un autre entrer dans une boutique de luxe ; il peut parfois ressentir une envie compulsive d'acheter, et devenir à un autre moment un anti-consommateur. Par ailleurs, face à l'hyperchoix, les consommateurs sont également volatils. Face à un climat anxiogène, ils sont aussi à la recherche de bien-être et réfutent les corvées chronophages. De plus, l'e-commerce a créé une concurrence soit directe des « *pure players* » (les distributeurs sans point de vente réel mais uniquement virtuel) soit complémentaire avec le « clic et magasin » (distributeurs qui ont à la fois des magasins réels et des sites virtuels en complément). C'est **l'ère de l'immédiateté**. L'ordinateur informe en temps réel et permet l'acquisition de produits en un clic. De même, le téléphone portable, véritable bijou électronique, devient pour les nouvelles générations la télécommande d'un monde « du tout, tout de suite ! » dans lequel on n'accepte plus d'attendre, phénomène que décrit Howard Rheingold dans son ouvrage *Smart Mobs*[1] (les « foules intelligentes »).

Paradoxalement, à ce monde virtuel répond un grand **besoin de convivialité et de ressenti réel et vécu**. L'homme veut appartenir à un groupe (celui de sa ville, de sa rue, de son quartier…). Le commerçant de proximité peut retrouver ce rôle fédérateur. En parallèle, le développement durable amène la prise de conscience de la nécessité de proximité : je me déplace moins, je pollue moins. Mais également celle de la solidarité : je consomme le juste nécessaire et préserve

1. Howard Rheingold, *Foules intelligentes*, M21 Éditions, 2005.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

l'environnement communautaire. Ces éléments devraient changer le paysage social et commercial.

Il est urgent que les commerçants soient à l'écoute de ces évolutions. Ils doivent employer des méthodes et des espaces de vente qui tiennent compte de cette réalité. Ils ont pour mission de se recentrer sur la relation client, le ressenti client, le vécu client… Il s'agit, en quelque sorte, d'un retour au fondamental de la vente et du commerce : la satisfaction client, mais dans un paysage sociétal et environnemental d'une nouvelle dimension.

Pour la petite histoire

Ikea : se ranger du côté du plus grand nombre

Dans le domaine du non-alimentaire, Ikea a marqué un tournant majeur dans l'histoire de la distribution avec un concept novateur. En effet, en décidant, en 1956, dans un contexte de croissance d'après-guerre, de lancer le meuble en kit, Ingvar Kamprad parvient à démocratiser ce marché en proposant des meubles fonctionnels, esthétiques et bon marché. Dès le départ, l'entreprise Ikea, qui tient son nom des initiales de Ingvar Kamprad, de sa ferme natale Elmtaryd et de la commune où il a grandi, a voulu se ranger du côté du plus grand nombre en essayant de répondre aux besoins des gens dans le monde entier, si divers soient-ils, avec une gamme large et cohérente de produits. L'enseigne bleu et jaune (en référence au drapeau suédois) a su populariser le design scandinave, sans jamais devenir une marque dévalorisée. Car Ikea, c'est, en fin de compte, bien plus qu'un produit : un véritable concept de distribution au service du consommateur, avec une recherche constante de performance logistique. C'est la recette du « *cash and carry* » (le payé-emporté) qu'Ikea a été le premier à mettre en œuvre. Une recette qui repose notamment sur la vente en libre-service

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

et en kit, permettant à l'enseigne de réduire les coûts de stockage tout en rendant ludique l'achat (cheminement pertinent, mise en scène des produits, boutiques à thème, accueil des enfants, cafétéria…). C'est aussi : la recherche constante de matériaux « chics et moins chers », une véritable relation de partenariat à long terme avec les fournisseurs, des implantations choisies en fonction de leur prix, des catalogues qui sont devenus le point central de la promotion de la marque et une politique de respect (du client, des salariés et de l'environnement). Le tout donne un concept de production et de distribution tourné vers la recherche d'économies, avec un style unique et pérenne, face à un marché du meuble globalement en baisse.



Ikea a marqué un tournant majeur dans l'histoire de la distribution avec la vente de meubles en libre-service et en kit.

À NOTER

Chaque époque a logiquement contribué à changer le paysage de la distribution et des points de vente, de la naissance des boutiques à l'apparition des grands magasins au XIXe siècle, suivie par l'essor des grandes surfaces dans les années 1950, pour arriver aux multiples et différents formats de magasins qui existent aujourd'hui, y compris les boutiques en ligne.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

- tirage n° 36260

Chapitre 2

L'architecture commerciale aujourd'hui

Architecture commerciale et design d'environnement : définitions

L'architecture commerciale ou « architecture de commerce », que nous pourrions également nommer « design de commerce » ou « design de point de vente », est une notion assez récente. En effet, avant les années 1970, l'accent était davantage mis sur la décoration intérieure de la boutique ou du magasin, qui n'avait alors aucun lien avec la stratégie d'entreprise du commerçant, du distributeur. Il faudra attendre les années 1970 pour que le terme d'architecture commerciale voie le jour.

L'architecture commerciale prend place dans la notion plus large de design d'espace ou design d'environnement. Comme son nom l'indique, le design d'espace touche principalement l'aménagement de l'espace. Il concerne le travail de conception de l'environnement spatial de

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

l'homme, qu'il s'agisse de lieux publics ou privés (bureaux, lieux de vente, hôtels, habitat privé, musées, stands d'expositions, etc.). Pour clarifier et résumer, cette discipline touche trois types d'espaces :

- l'environnement naturel ou urbain ;
- l'espace événementiel ;
- l'architecture d'intérieur.

L'architecte d'environnement a pour objectif de concevoir l'espace et de l'aménager en fonction de sa raison d'être. Il s'efforce de façonner les lieux de vie en gardant en tête non seulement les aspects esthétiques mais aussi les aspects pratiques, en imaginant les individus qui évolueront dans ces espaces. Le design d'environnement a un rôle fonctionnel.

L'architecture commerciale fait partie de l'architecture d'intérieur, qui elle-même fait partie de l'architecture d'environnement ou d'espace. Elle a pour but de créer un univers commercial cohérent avec l'image de l'entreprise, du commerçant et de la marque, mais aussi avec la nature et le prix des produits commercialisés, et le profil des clients ciblés (le positionnement en somme). Ces éléments déterminent l'ambiance, la présentation des produits, le choix des matériaux, des couleurs et de l'éclairage, etc. C'est dans ce cadre que nous parlerons de concept de point de vente. Un concept de point de vente est le fruit d'une réflexion, la concrétisation d'une idée forte.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

L'architecture commerciale à l'ordre du jour

L'architecture commerciale a longtemps été le parent pauvre du design. D'ailleurs, avant les années 1970, le terme n'était pas vraiment employé. On parlait plus simplement d'architecture d'ambiance. Il aura fallu attendre les années 1970 pour que cette discipline gagne ses lettres de noblesse, sous l'impulsion de certaines agences, plutôt centrées historiquement sur l'identité visuelle des entreprises – à l'instar de Carré Noir –, qui se sont mises à s'intéresser à l'architecture commerciale comme un élément à part entière de la stratégie d'entreprise. Alain Boutigny, éditeur spécialisé et directeur de l'hebdomadaire *La Correspondance de l'enseigne*, et Gérard Caron, président de l'agence de design Carré Noir, créent alors Les Enseignes d'Or, trophées de la créativité commerciale.

Témoignage de Gérard Barrau,

designer, créateur d'Architral à l'origine notamment des concepts de la Fnac, Sephora et Grand Optical

Le retail design

« Le temps où il fallait argumenter pour intéresser un client au design ou à l'architecture de commerce est révolu depuis les deux premières crises économiques des années 1970-1980. L'architecture de commerce, le retail design*, est désormais incontournable. Les arguments commerciaux traditionnels – prix, choix, services – ont fait faillite. La fonction d'un produit, d'un service ou d'un lieu n'est plus suffisante à nos yeux de client/consommateur. Nous leur demandons bien plus que de satisfaire nos besoins. L'homme, en sa qualité d'animal intelligent doué de*

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

mémoire, est tyrannisé par son intellect et ses souvenirs. Il veut toujours davantage, et en particulier il a besoin de se reconnaître et de s'impliquer dans ses actes et dans ses choix.

Il exige, donc, de son environnement (objets, espaces, messages…) qu'il le renvoie à lui-même, qu'il l'interpelle, qu'il le distrait, qu'il le rassure, qu'il fasse sa promotion… L'industrie et la société, au sens extensif du terme, ont dû flanquer le géomètre d'un poète, l'ingénieur d'un designer. Il a fallu ajouter aux finalités objectives des produits, services, environnements et messages une couche subjective capable de magnifier, sublimer la fonction trop triviale. Le design et la communication ont reçu pour mission de donner du sens versus *le basique : fonction, prix, choix, services. Désormais nous ne consommons plus que du sens. L'image n'est plus le média du produit, l'image est le produit, et par extension le produit ne peut plus dépasser son image. La grande entreprise des décennies à venir sera de donner du sens et d'occuper les esprits. Mais notre perception et nos attentes de client vont bien plus loin qu'une consommation passive d'images ou de signes. Nous sommes acteurs, nous exprimons notre volonté, nous avons des exigences, nous sommes tous prêts à changer le monde… à notre image ! Nos désirs priment nos besoins ; nos envies priment nos nécessités ; notre affect prime notre raison ; nos plaisirs priment même parfois la vie. Dans le choix et l'hyperchoix, c'est la raison qui est à l'œuvre, dans le désir et l'envie, c'est l'affect qui est à l'œuvre. Mais il semble qu'il ne soit pas possible de commander à l'affect avec la raison. Par conséquent, le marketing ne consiste plus à porter un produit sur un marché préexistant, mais à accompagner des tendances sociologiques, à transformer une nouvelle manière d'être, et d'être séduit, en marché potentiel ; à accompagner, voire révéler, de nouveaux désirs, ou même de nouvelles manières de désirer. Cependant, l'offre se diversifie à l'infini. La demande se manifeste partout et à tout moment, la fidélité est un concept fossile. Un produit n'est plus seulement en concurrence sur son propre marché, mais sur tous les marchés et sur tous les territoires, en même temps. Nous sommes condamnés à créer, à innover, à séduire.*

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Un autre paramètre sociologique modifie totalement la structure des marchés : la médiatisation. Le "culte du best-seller" envahit tout (et le commerce). Ce qui s'achète, c'est ce qui marche déjà. Le consommateur surinformé subit ce qu'il doit acheter. L'offre pléthorique, l'hyperchoix et l'actualité engendrent des comportements moutonniers. Le statut progresse et la culture régresse. Les clients n'achètent plus qu'un seul produit dans tous les magasins de la planète : l'actualité.

En termes pratiques :

- *Un concept commercial est une somme de concepts (produit, prix, communication, distribution, architecture et design, merchandising…).*
- *Un concept impose une analyse sans concession de la sociologie du cas considéré, du marché, de la concurrence, de la marque et de son positionnement. Nous avons tous et toujours un jugement de valeur sur la société qui nous entoure.*
- *Le magasin doit être un média, et même un multimédia : tous les concepts traitent de communication et de mise en scène.*
- *Ce média doit, nécessairement, traiter de l'actualité, du saisonnier, de l'éphémère, du vivant et du poétique.*
- *Le magasin est inscrit dans le temps, dans la vie, dans la ville, et ces derniers doivent se retrouver à l'intérieur. Mais il doit aussi répondre au fait que les réseaux, aujourd'hui, connectent tout, et qu'il faut également retrouver dans le magasin : d'autres magasins et d'autres lieux, d'autres pays, d'autres continents.*
- *L'interactivité fait, désormais, partie de notre environnement normal. Un magasin ou un produit qui ne communique pas est un magasin ou un produit moribond ; l'un et l'autre deviennent acteurs pour les clients. Il ne faut plus oublier qu'Internet est vivant et vivace.*
- *L'image audiovisuelle appartient nécessairement à notre environnement quotidien.*
- *Le discours commercial s'articule autour de thèmes : l'actualité, le temps, l'espace, la socioculture, l'état d'esprit, les sensations, les relations…*

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

- *La mobilité, la convergence, les télécoms et le multimédia nous rapprochent à travers leurs produits. Ils sont tout à la fois un thème, une fonction et une manière d'être.*
- *Les styles de vie évoluent. Nous ne souhaitons plus nous identifier aux autres, nous voulons affirmer notre identité dans nos choix à chaque instant.*
- *Au-delà de la thématique, tout est spectacle et actualité, et rien n'est jamais trop actuel ou trop spectaculaire.*
- *Les espaces doivent être distribués et spécialisés, pour être moins ennuyeux, plus faciles à comprendre et plus personnalisés.*
- *Le concept est dans le vrai, en nous proposant de traiter de la mobilité, de l'éphémère, de l'actualité, de l'affectif, de l'accessoire, de la personne et de la mode.* »

Et Gérard Barrau conclut : « *Les marques et leurs concepts sont une partie de notre culture, de notre environnement, de notre affectivité, de notre vie. Leurs signes nous entourent, nous parlent. Ils nous rassurent, ils nous irritent ; nous les aimons, nous les détestons, ils nous laissent indifférents. Nos relations avec notre environnement commercial sont inévitables.*[1] »



Consommer du sens. L'exemple est donné avec le concept Sephora dont l'architecture a été imaginée par Gérard Barrau.

Nous assistons aujourd'hui à une véritable prise de conscience générale de l'importance de l'aménagement des

1. Extrait de *Market Signs*, Gérard Barrau, Éditions du Cercle d'Art, 2001.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

boutiques quels que soient la taille et le secteur d'activité du point de vente. Les nouveaux concepts d'architecture commerciale fleurissent de toute part et deviennent un sujet à part entière. La presse généraliste, la presse économique et même la presse de mode s'intéressent aux nouveaux concepts de boutiques. L'architecture commerciale a même sa presse spécialisée avec de nombreux magazines qui se font l'écho des nouvelles tendances et nouveaux concepts (*Concepts et tendances*, *Sites commerciaux*, *LSA*, *Points de vente*, *Marketing magazine*, *Commerce magazine*, etc.). Et le sujet ne risque pas de s'épuiser, car les évolutions de l'urbanisme commercial font aujourd'hui cohabiter une multitude de magasins avec des formats variés (mégastores, magasins de périphérie ou de centre commercial, boutiques de centre-ville) et des designs aussi différents les uns que les autres.

Des prix viennent également récompenser l'imagination des commerçants, des distributeurs et des agences, tels les Enseignes d'Or, les Janus du Commerce et les Briques d'Or pour les responsables de travaux.

Outre l'engouement général pour le design et les « belles choses », plusieurs raisons expliquent cette prise de conscience des commerçants, plus particulièrement, face à l'architecture de commerce, et cela, quelle que soit leur taille.

Se démarquer face à une concurrence de plus en plus accrue

Dans un contexte de forte concurrence, les stratégies de différenciation par les prix ne sont plus suffisantes pour distinguer les distributeurs les uns des autres. C'est d'autant plus vrai que le phénomène d'internationalisation a entraîné

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

l'apparition de nouveaux entrants qui ont compris l'importance d'un positionnement et d'un concept attractifs. Les centres commerciaux, et désormais certains centres-villes, poussent les enseignes à être audacieuses en matière d'architecture commerciale.

Rester proche des consommateurs de plus en plus gâtés et exigeants

Les besoins primaires des consommateurs sont quasiment satisfaits, et ces derniers, qui ont l'habitude d'être choyés, sont à la recherche de concepts de magasins conviviaux. Ce phénomène explique en partie pourquoi les consommateurs ressentent le besoin de retrouver des magasins à taille humaine, avec une offre simplifiée et riche en services. L'hypermarché à la française perd peu à peu de son aura, au profit d'un modèle de magasin plus proche des consommateurs. Moins de références, mais plus de « *convenience* » serait la nouvelle devise.

Justifier le déplacement sur le point de vente face à l'essor du e-commerce

À la pléthore de points de vente qui s'offrent aux consommateurs s'ajoute aujourd'hui l'essor du e-commerce qui élargit les supports et canaux d'achat. L'explosion bien réelle du commerce en ligne amène les distributeurs, quelle que soit leur taille, à se pencher avec la plus grande attention sur une question cruciale : comment faire pour que le point de vente reste un lien porteur de sens entre un commerçant, ses produits et ses clients ? Il faut actuellement justifier le déplacement sur le point de vente et y intégrer les liens avec Internet.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Architecture commerciale, moteur du dynamisme urbain

Outre les centres commerciaux qui poussent les enseignes à être audacieuses en matière d'architecture commerciale, de nombreuses villes ont décidé, ces dernières années, d'engager une véritable démarche de réflexion et d'action autour des points de vente, considérés comme des locomotives économiques pour les centres urbains. La vitalité des commerces est indissociable d'une politique urbaine de redynamisation, de changement, et la clé de voûte économique de la justification d'un projet urbain (exemples : Lyon Confluence, Marseille Terrasse Port, ou encore les projets urbains de Caen et de Grenoble). De ce fait, les collectivités et les chambres de commerce jouent un rôle important dans le fonctionnement des commerces et leur développement, car leurs deux images sont de plus en plus liées l'une à l'autre. Elles vont même jusqu'à mettre en place des missions de sensibilisation auprès des commerçants et des prix récompensant la qualité architecturale des commerces. C'est le cas, à titre d'exemples, de Marseille, Lyon, Saint-Étienne et Strasbourg qui ont décidé d'engager une véritable démarche de réflexion et d'action destinée à revaloriser les points de vente en les modernisant.

Témoignage de Anne-Marie Sargueil,
présidente de l'Institut français du design

Le magasin au service de l'humain

Esthétique, oui, mais pas seulement. Esthétique, porteur d'émotion, mais aussi économique, ergonomique et éthique. Ce sont les « 5 E », les cinq critères, qui, selon Anne-Marie Sargueil, permettent à un commerce, quels que soient sa taille et son secteur

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

d'activité, de jouer pleinement son rôle. Ce sont, par ailleurs, ces différents critères qui sont retenus par les membres du jury du Janus du Commerce (extension du label Janus créé en 1951), qui, chaque année, distinguent et récompensent des entreprises qui intègrent le design dans leurs conceptions pour apporter un confort optimal à l'utilisateur. « *Certes, un point de vente doit être plaisant visuellement et présenter une cohérence entre les différents signes et éléments utilisés pour sa mise en œuvre, et c'est en ce sens qu'il doit être esthétique, mais pour pouvoir se distinguer et surtout gagner l'adhésion du consommateur, il est primordial qu'il dépasse la simple appréciation "c'est joli"* », explique Anne-Marie Sargueil. Susciter l'effet « waouh », l'étonnement et l'émotion du consommateur, dès que celui-ci pousse la porte du magasin, est, aujourd'hui, plus que jamais, recommandé pour séduire le consommateur. C'est même une condition *sine qua non* pour lui donner envie ou lui redonner envie dans un climat anxiogène et un monde commercial dans lequel le *me too* marketing règne. « *Mais ce n'est pas suffisant*, poursuit-elle, *le magasin doit être l'alliance des enjeux stratégiques, des valeurs et cultures des entreprises avec les préoccupations du monde sociétal.* » Le magasin s'inscrit dans une logique économique dans tous les sens du terme. « *On parlera ainsi de performance économique et de profit pour le commerçant, mais aussi pour les clients, pour les personnes qui se rendent dans le magasin. Un magasin conçu à l'intention des hommes leur permet incontestablement de faire des économies : des économies de temps et de fatigue, par exemple. Les entreprises et les designers ont la responsabilité d'utiliser l'économique pour servir la société, pour être au service de l'humain. Il s'agit d'humaniser l'acte de commerce.* » Un magasin doit être créé de manière ergonomique et placer le confort de l'utilisateur au premier plan. C'est une question de respect et de considération. Le magasin « intentionné » est celui qui a compris les attentes de l'homme et améliore sa vie quotidienne. Et quand on parle d'homme, on désigne non seulement les clients du magasin mais aussi les salariés du point de vente et l'ensemble de la cité. Le design, qu'il s'agisse de produits ou de lieux de vie (les lieux de vente, mais aussi l'habitat, les sièges sociaux, les bureaux et même les usi-

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

nes…), doit aujourd'hui, plus qu'hier, faire converger l'entreprise, l'attention du consommateur et le développement durable. Et c'est bien l'idée que défend l'Institut français du design : celle de la possibilité offerte aux entreprises, et aux hommes qui les font vivre et avancer, de penser un monde centré sur l'homme et son écosystème.

Cas pratique

Passage Bleu : un passeport pour le bien-être

Face à un marché de la coiffure déclinant, Emmanuel Musquar, créateur de l'enseigne Passage Bleu, implantée au Luxembourg et à Nancy, ne s'est pas laissé abattre. Bien au contraire, dès 2005, une idée a germé dans la tête de notre entrepreneur. Pourquoi ne pas faire évoluer et étendre le métier d'origine, en proposant dans un même lieu toutes les activités liées à la beauté et au bien-être : la coiffure, l'esthétique et le spa ? Une palette de services proposés à une clientèle urbaine pressée et stressée, sous forme de forfaits de deux à six heures. Mais qu'on ne s'y trompe pas, le Passage Bleu, qui a fait peau neuve, représente bien plus qu'une simple idée commerciale pour rebondir sur le marché de la beauté et du bien-être, et démocratiser ces pratiques. Emmanuel Musquar, qui entend développer des franchises et implanter ses établissements en centre commercial, a voulu donner le jour à un véritable concept de spa urbain pérenne en s'appuyant sur une mise en scène savamment étudiée. « *Nous avions depuis quelques années réfléchi au contenu de ce nouveau concept*, relate Emmanuel Musquar. *L'idée d'une offre plurielle de services liés au bien-être et à la beauté avait été mise en place avec succès dans nos établissements. Il restait à la mettre en scène.* » Et pour théâtraliser les lieux, le patron du Passage Bleu a fait appel à l'agence de design ADEA-MG. Celle-ci s'est attachée à mettre en valeur des univers et espaces distincts (espace d'attente, espace shampooing, espace soin des mains, espace spa…), en privilégiant une ambiance intimiste propice à la détente. Ce qui fait également la force et l'origina-

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

lité du concept, qui se décline sur des espaces de 200 à 400 m^2, c'est sans doute ses cabines thématiques. Un long couloir distribue en effet, à bord du Passage Bleu, des espaces de soin se différenciant par divers thèmes exotiques (Afrique, Asie, Orient…). « *Les citadins éprouvent de plus en plus l'envie de retrouver des moments de détente sans avoir besoin de prendre nécessairement l'avion* », explique Emmanuel Musquar. En choisissant un soin oriental, la cliente du Passage Bleu baignera ainsi dans un décor de riad, à moins qu'elle ne choisisse la cabine bio avec ses cocktails de fruits et son sol en herbe synthétique ? Et pourquoi ne pas jouer la carte de l'originalité avec la cabine noire et rose, façon Chantal Thomass ? À chacune son soin et sa destination, pour quelques heures de détente et d'évasion au cœur d'un centre commercial. Une idée qui n'a pas laissé indifférents les membres du jury du Janus du Commerce de l'édition 2008, qui ont particulièrement apprécié cette reconversion d'un salon de coiffure en centre de soins et de détente implanté en centre commercial.



Passage Bleu : proposer dans un même lieu toutes les activités liées à la beauté et au bien-être.

À NOTER

La notion d'architecture commerciale, qui prend place dans celle plus large de design d'environnement, naît véritablement dans les années 1970. Elle a pour but de créer un univers commercial cohérent avec l'image de l'entreprise, du commerçant et de la marque, mais aussi avec la nature et le prix des produits commercialisés, et le profil des clients ciblés. Nous assistons aujourd'hui à une véritable prise de conscience générale de l'importance de l'aménagement des boutiques quels que soient la taille et le secteur d'activité du point de vente.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Chapitre 3

Un concept de point de vente : c'est quoi ?

Concept de point de vente : une idée avant tout !

Se poser la question : « Qu'est-ce qu'un concept de point de vente ? » impose de se pencher avant tout sur la signification du mot « concept ». Alors, qu'est-ce qu'un concept ? Au sens général (concept de produit, de communication, d'emballage, de magasin, etc.), ce terme renvoie à la notion d'« idée ». Nous pourrions dire qu'un concept, c'est l'idée de base servant d'appui à la création d'un produit, d'une publicité, d'un service ou d'un magasin. Mais attention, il ne s'agit en aucun cas d'une idée vague, mais d'une idée complète et bien définie.

À NOTER

Le concept doit tenir en un mot ou en une seule phrase.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Un concept est le fruit d'une réflexion et le point de départ d'une démarche structurée pour créer, pour donner naissance à quelque chose. Dans le cas présent, un concept de point de vente est l'idée centrale qui donne naissance à celui-ci. Le point de vente est la concrétisation de cette idée première. Au départ d'un concept de point de vente, il y a toujours une idée.

Toute la différence entre un point de vente lambda et un point de vente qui a un véritable concept d'architecture commerciale réside dans la création d'une ambiance, d'un environnement propre à l'enseigne. Créer un concept de point de vente, c'est trouver une idée forte, différente et pérenne. Une idée forte non seulement pour aujourd'hui mais également pour demain. Les enseignes qui fonctionnent et perdurent sont bien souvent celles qui, au départ, s'appuient sur un concept fort et original, souvent précurseur. L'exemple nous est donné avec des enseignes comme la Fnac ou Nature & Découvertes.

Témoignage de Jean-Yves Betoulaud,
fondateur d'Agora 21, concepteur de Nature & Découvertes, Alinéa, Picard Surgelés… et consultant aujourd'hui

Le commerce n'est pas autre chose que de la séduction

« Un concept, mais qu'est-ce qu'un concept ? Tout le monde en parle… Je n'en ai jamais vu ! Un vrai… concept ? Mot galvaudé, détourné, séquestré, usé jusqu'à la corde, érodé jusqu'à l'absence de tout contenu. Mot que l'on confond le plus souvent avec principe… Mais "concept" fait plus chic, alors… Un concept, c'est la symbiose de valeurs immatérielles fondamentales, comme liberté, égalité, fraternité, qui, après fusion, élabore une

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

matérialité tangible, une réalité physique, géographique, historique, sociologique, comme la France par exemple. C'est en quelque sorte le passage d'un état abstrait à un état concret.

Et un principe, qu'est-ce que c'est ? une volonté, une règle admise comme la base d'un raisonnement, un guide de conduite destiné à caractériser une prise de décision stratégique qui va s'exprimer par de multiples facettes ? En distribution, par exemple, les axes le plus souvent développés sont l'offre, la cible, les moyens d'expression économique, la communication. Dans tous les cas, chaque geste, chaque pensée, chaque souffle doit exprimer la globalité de la volonté initiale. Pour mener à bien cette tâche, il faut une équipe la plus restreinte possible – le maître d'ouvrage et le designer. Cette micro-équipe composera l'ossature, le contenu se fera au piano à quatre mains. Dans un premier temps, pour bien fusionner, les deux compères doivent faire culture commune : voyager, observer, respirer ensemble. Quand sont esquissés les grands traits du portrait de la chaîne, il peut devenir utile de faire appel aux techniciens comme les hommes de marketing, les commerciaux, les communicateurs, les créatifs, les merchandiseurs…

La réflexion initiatrice doit échapper au domaine du chiffre, donc de la mécanique, du marketing, pour ignorer, à terme, le temps qui passe. Le marketing emprunte trop de choses à l'actualité pour ne pas s'approprier sa gratuité. Pour ma part, j'ai rarement eu l'occasion d'approcher cette réelle réflexion, sinon avec François Lemarchand pour la conception de Nature & Découvertes. Au commencement, pas de chiffres, rien d'autre que de l'intérêt pour la beauté, la cohérence des natures, de l'échange auprès des petits et des grands… Le langage ainsi retrouvé de la sincérité explose, illumine, rend évidente la séduction induite ! Le commerce n'est pas autre chose que de la séduction. La voie est tracée. Tout devient simple. Il suffit de mettre le vocabulaire en place, les mots, les formes, les produits, les volumes, les sourires, les couleurs. La grammaire suit, elle emprunte déjà aux mathématiques, rouages mécaniques étrangers à la sensibilité de la séduction. Alors, alors seulement, les chiffres suivent, c'est mathématique. C'est le seul chemin à emprunter pour générer

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

un "bon concept" commercial : d'abord du sens, puis du chiffre… Le résultat de Nature & Découvertes est visible par tous, rien ne vient démentir la linéarité de cette pensée vieille de plus de quinze ans. Nature & Découvertes, c'est ma fierté. Aujourd'hui, c'est dans le secteur de l'aménagement de la maison que le travail créatif est le plus cohérent. D'abord dans le temps Habitat, puis Ikea, et enfin Alinéa (auquel j'ai collaboré). Mais s'il est un principe que j'aurais aimé faire c'est Crate & Barrel (USA). Parce qu'il est simple, efficace, respectueux de toutes les formes de style, qu'il fait bon y vivre, que les visiteurs sont souriants, heureux. On y est bien ! Quelle récompense ! »



Nature & Découvertes : sincérité, simplicité et séduction.

Nous pouvons, à juste titre, comparer l'identité d'une enseigne à celle d'une personne. Un concept efficace est basé sur une idée précise qui correspond à la personnalité du distributeur, à sa philosophie, ses valeurs, sa clientèle, sa concurrence, son positionnement, etc. Cette idée doit ensuite transparaître au travers de l'architecture du point de vente, de son design global (son aménagement, son enseigne, ses supports de communication, son merchandising, etc.). C'est cette idée forte et la cohérence entre les différents éléments qui la reflètent qui feront la différence entre un magasin et un autre.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Ne pas confondre création de concept et « coup » décoratif

Un peu de couleur au mur, une nouvelle moquette, quelques éléments de décoration, et hop ! le tour est joué. Attention, il ne faut en aucun cas confondre la création d’un concept avec un coup décoratif. Imaginer un nouveau concept ne se résume pas à habiller des mètres carrés. Et nous savons aujourd’hui que la simple originalité ou beauté d’un lieu de vente ne suffit pas à assurer son succès. Les solutions et les possibilités architecturales sont très nombreuses. Mais pour fonctionner, elles ont tout intérêt à s’inscrire dans une démarche cohérente. Les distributeurs et les designers doivent impérativement injecter du sens dans leurs concepts de commerce. Pour cela, ces derniers doivent mener une réflexion globale non seulement sur l’identité de l’enseigne mais également sur l’expérience client. Une véritable dissection s’opère. La réussite d’un concept repose sur plusieurs critères, et les agences de design doivent savoir jouer avec la multitude des langages sensibles qui s’offrent à elles (volumes, matériaux, couleurs, lumières, parfums, sons, etc.). L’image identitaire de l’enseigne passe irrémédiablement par l’utilisation subtile et l’équilibre entre ces différents ingrédients.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Témoignage de Jean-Pierre Lefebvre, président et cofondateur de l'agence de design AKDV

Donner du sens aux concepts architecturaux[1]

Parvenir encore à séduire un consommateur volatil, tel est le mot d'ordre de toutes les enseignes. Ce qui justifie la montée en gamme des points de vente quels qu'ils soient (grandes surfaces, grandes enseignes ou petits commerçants, franchisés ou non, etc.) et quels que soient les marchés auxquels ils appartiennent. Dans ce contexte, l'architecture commerciale est plus que jamais sur les devants de la scène. « *Néanmoins, il existe plusieurs façons d'entrevoir et de faire de l'architecture commerciale,* observe Jean-Pierre Lefebvre. *Certains points de vente misent sur l'embellissement des lieux – ils font purement et simplement du "beau" – sans apporter de signification supplémentaire à ce travail ; tandis que d'autres tentent,* via *le design de commerce, d'injecter du sens : c'est ce que l'on appelle "créer un concept de point de vente". Dans ce second cas, l'esthétisme et le confort sont bel et bien présents, mais ils doivent être au service d'une marque et d'une offre. Quand un client entre dans un magasin, il doit immédiatement rentrer dans l'univers de*



Quand un client entre dans un magasin, il doit immédiatement rentrer dans l'univers de la marque. L'exemple en est donné avec la boutique Comtesse du Barry.

1. Ce texte figure également dans *Le Designer*, ouvrage écrit par Sophie Sanchez et Jean-Jacques Urvoy, aux éditions Eyrolles.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

la marque, et le produit doit parvenir à se vendre tout seul. » Et de conseiller : « *Il faut éviter d'être trop bavard, car nous assistons aujourd'hui à une surenchère de mots et d'images. Notre travail sur la création de concepts de points de vente consiste à trouver pour chaque enseigne la réponse à une équation à multiples inconnues. Une démarche complexe, mais passionnante.* »

Piège à éviter

Une enseigne trop belle pour moi !

À vouloir miser sur l'esthétisme à tout prix, certaines enseignes peuvent sembler inaccessibles. Certes le consommateur est en quête de « beau » : son véhicule, son habitat, son bureau et même son point de vente habituel doivent être beaux. Mais attention, à vouloir paraître trop beaux, certains espaces de vente ont perdu en cohérence. Trop beaux, ils deviennent intimidants. Pour attirer un consommateur infidèle, les enseignes doivent jouer la carte esthétique sans tomber dans l'illogique. Le jeu de séduction est parfois difficile !

Cas pratique

Maty : un magasin noblement populaire

Face à la bijouterie traditionnelle, espace plutôt fermé et intimidant, Maty, le bijoutier qui s'est fait connaître par la vente à distance, a décidé, en 2007, de présenter un nouveau concept de bijouterie dit « ouvert » sur l'extérieur et accessible. Tout en donnant plus de puissance à l'expression de la marque, qui a entrepris en 2004 une véritable cure de rajeunissement, Maty entend accompagner la démocratisation de l'accès au bijou. Cela se traduit par l'accent mis sur la notion de transparence, avec notamment une meilleure visibilité de l'offre et un accès

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

facilité aux bijoux. Ce concept transparent et lumineux, réalisé en collaboration avec Jean-Claude Prinz (cabinet Prinzdesign), repose sur une présentation claire de l'offre en trois îlots : une présentation plus statutaire et sensuelle pour les bijoux précieux en or et diamants, une présentation murale pour les bijoux en argent, les bijoux plaqué or et les montres, et une présentation plus accessible et directe à l'œil pour les bijoux précieux empierrés. Trois univers qui cohabitent en parfaite cohérence *via* un travail de courbes et une excellente fluidité dans la circulation. Si cette nouvelle forme de bijouterie participe à la rupture des codes classiques de la bijouterie afin de donner confiance aux clients et de créer un contact direct avec eux, elle entend également soigner sa mise en scène pour que le lieu reste empreint d'émotions. Le choix des matières (parquet merbau, wengé, chrome, acier dépoli, peinture laquée nacrée, velours rouge, verre minéral, feuilles d'or…), le mobilier tout en courbes et en douceur, et le traitement des lumières donnent à l'ensemble un style contemporain et sensuel. Miroir de dynamisme pour l'entreprise, le nouveau concept a offert à l'enseigne des gains non seulement en termes de chiffre d'affaires (entre 20 et 30 % selon les boutiques) mais également en termes d'image.



Une bijouterie fidèle à la mission de Maty : accompagner la démocratisation de l'accès au bijou.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Pourquoi créer un concept ?

Sans être le gage de toute réussite commerciale, posséder un concept de point de vente pertinent paraît tout de même un critère influent dans l'acte d'achat. D'ailleurs, plus de 66 % des consommateurs plébiscitent des points de vente chaleureux et qui offrent du confort d'achat[1].

Un concept efficace permet non seulement de créer une ambiance unique et plaisante mais aussi de rentabiliser l'espace de vente et de mettre en avant de manière cohérente l'ensemble de l'offre. Certains designers et distributeurs n'hésitent pas à parler de croissance à deux chiffres après un concept architectural réussi. Il paraîtrait que l'on constate en général une hausse moyenne du chiffre d'affaires de 10 à 20 %, voire 30 %, après le réaménagement d'un lieu de vente.

Si de nombreux distributeurs, quels que soient leur taille et leur domaine d'activité, ont compris la pertinence de posséder un concept fort, différent et pérenne, d'autres peuvent encore se poser la question : « Pourquoi créer un concept ? » Les distributeurs dont le magasin est rentable et semble fonctionner se poseront d'autant moins la question du changement, lequel, selon eux, ne serait que de l'ordre de l'esthétisme. Contre cela nous les alertons par cette petite phrase qu'il faut toujours garder en mémoire dans les moments de prospérité : attention tout va bien !

1. Chiffre issu de l'enquête menée par la société d'études marketing Audirep et l'agence conseil Des faits et des actes, *via* un sondage auprès de 1 000 personnes représentatives de la population française.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Rappelons-le, créer un concept, c'est donner naissance à une enseigne efficace pour aujourd'hui et pour demain. Il faut toujours anticiper pour avoir ce petit temps d'avance qui fera la différence…

« *Que serait la vie si nous n'avions pas le courage d'oser quoi que ce soit ?* »
Vincent Van Gogh

Les raisons qui amènent de plus en plus de distributeurs à créer des concepts de points de vente sont nombreuses, le tableau ci-dessous rappelle les principales.

À NOTER

Dix bonnes raisons pour créer un concept de point de vente :

1. Se différencier de la concurrence en élaborant une véritable identité.
2. Communiquer sur l'enseigne et la marque (le concept de point de vente comme média).
3. Attirer les consommateurs dans le point de vente.
4. Donner aux consommateurs l'envie de rester, et qu'ils aient du plaisir à faire leurs achats.
5. Inviter les clients à découvrir l'ensemble de l'offre.
6. Augmenter son chiffre d'affaires.
7. Inciter les clients à revenir et les fidéliser.
8. Rentabiliser et optimiser l'espace.
9. Motiver les vendeurs.
10. Accroître la valeur du fond de commerce.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Cas pratique

Le Smoke Shop : un bureau de tabac qui fait un tabac

Centre commercial La Part Dieu, à Lyon. Les passants s'arrêtent devant la devanture pour le moins atypique d'un buraliste. Il faut dire que le Smoke Shop, anciennement « La Maison du fumeur », présente un design particulier. Face à un marché, celui du tabac, qui a subi plusieurs crises ces dernières années, Véronique Dubessy, gérante du Smoke Shop depuis 2001, a décidé en 2006 de faire appel à un architecte d'intérieur (Hervé Moreau du cabinet éponyme) pour rénover sa boutique. Sa mission : rompre avec l'image vieillotte des bureaux de tabac et imaginer un design singulier pour cette boutique qui, dans le centre commercial, avoisine des enseignes de célèbres réseaux ne lésinant pas sur le design de leurs boutiques. Il s'agissait également d'améliorer la fluidité de la circulation dans la boutique et de réussir à faire entrer davantage de clients. L'idée d'Hervé Moreau : capter l'œil des visiteurs et les attirer à l'intérieur du tabac, grâce à un travail de courbes sur le plafond (une grande vague blanche), qui semble visuellement agrandir l'espace. L'impact est également généré par les couleurs (rouge, blanc et violet) et les différentes sources de lumière rendant le lieu beaucoup plus agréable. Autre détail singulier : le graphisme du nom Smoke Shop inscrit sur le mur du fond de la boutique, qui évoque la fumée d'une cigarette. Et pour corriger l'ergonomie du point de vente et améliorer le principe de circulation, le Smoke Shop se compose d'un long comptoir jusqu'à la caisse. Derrière celui-ci existent des petites astuces pour faciliter le stockage et la distribution des paquets de cigarettes. L'ensemble doit apparaître beau et pratique, tant du côté du visiteur que du vendeur. Résultat de ce lifting : cette petite boutique de 28 m^2, tout en longueur, est passée d'un local étroit et sombre à un espace de vente clair, agréable, original et cohérent. Fort de ce changement, le design du point de vente s'est vu récompensé, en mars 2007, par le Grand Prix Design points de vente, créé en 2004 par la chambre de commerce et d'industrie de Lyon. Le duo commerçant (Véronique et Sébastien Dubessy) et

▸▸▸

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

architecte designer (Hervé Moreau) s'est fait remarquer par ce relooking modeste (environ 102 000 euros), mais exemplaire par son esthétisme et sa cohérence. S'il est difficile de mesurer réellement l'impact du nouveau concept en termes de chiffre d'affaires, le design du point de vente, et notamment celui des caves à cigares et vitrines ovales en Inox poli miroir, a permis de développer les ventes de produits plus haut de gamme, davantage générateurs de marges. L'activité cigares aurait ainsi enregistré une augmentation d'environ 20 % de son chiffre d'affaires. C'est également le comportement des clients qui semble avoir changé suite à cette rénovation. « *Nous avons aujourd'hui moins de problèmes d'incivilité* », remarque la gérante du Smoke Shop. Et à cette dernière de conclure : « *C'est comme si le beau suscitait une sorte de respect.* »



Smoke Shop : un buraliste indépendant se fait remarquer par un relooking modeste, mais exemplaire par son esthétisme et sa cohérence.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

À NOTER

Créer un concept de point de vente, c’est trouver une idée forte, différente et pérenne. Les enseignes qui fonctionnent et perdurent sont bien souvent celles qui, au départ, se sont appuyées sur un concept puissant et original. Les distributeurs et commerçants, quels que soient leur taille et leur secteur d’activité, doivent injecter du sens dans leurs concepts de commerce. Pour cela, ils doivent mener une réflexion globale non seulement sur l’identité de leur enseigne mais également sur le parcours de leurs clients en magasin et sur leur vécu sur le point de vente. Cette expérience est déterminante pour l’image de l’enseigne car leurs clients peuvent devenir leurs meilleurs vendeurs, ou, en cas de déception, leurs pires détracteurs.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

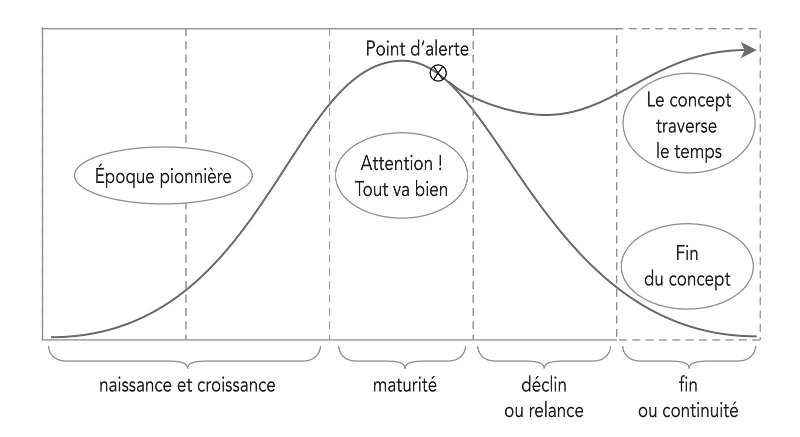
- tirage n° 36260

Chapitre 4

Créer un concept : quand ?

Le cycle de vie du point de vente

Le point de vente peut être considéré comme une personne avec un cycle de vie. Un commerce connaît en effet une succession d'étapes : la naissance et la croissance, la maturité, le vieillissement et le déclin.



Courbe de cycle de vie d'un point de vente.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

La naissance

C'est l'époque pionnière, celle où l'idée voit le jour, celle où fougue et passion sont au rendez-vous. Dans la phase de lancement du concept, le point de vente connaît tout d'abord une croissance modérée. Les coûts impliqués par le lancement sont d'ailleurs bien souvent plus importants que les bénéfices obtenus. C'est le prix à payer avant de se développer.

La croissance

Le bouche-à-oreille des clients, la communication, la presse et le travail du distributeur ont été favorables à l'enseigne. C'est une période florissante. Mais attention, tout va bien ! Il ne s'agit pas de s'endormir sur ses lauriers, mais au contraire de soutenir la croissance le plus longtemps possible en améliorant le concept ou en le multipliant par un déploiement rapide.

La maturité

Cette phase est caractérisée par un certain ralentissement, voire endormissement : le concept a atteint sa maturité. Il « fait du lard », les pionniers font place à des notables et une certaine fatigue s'installe. Parallèlement, la concurrence est plus vive. Mais les idées sont encore là, et le distributeur a tout intérêt à faire preuve d'imagination et d'innovation pour que la clientèle reste et qu'il parvienne à séduire d'autres clients.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Le déclin... ou la relance

Cette phase peut être plus ou moins rapide. C'est la zone dangereuse ! L'enseigne est en baisse d'énergie et les résultats s'en font grandement ressentir. Il faut réagir avant que sonne le glas (c'est-à-dire avant le dépôt de bilan). C'est le point d'alerte. La prise de conscience de ce moment dans la vie de l'enseigne est déterminante pour sa survie. Il faut investir pour relancer le concept, lui donner une nouvelle jeunesse et profiter de l'image acquise pour réenchanter l'histoire.

Astuce

Se poser toujours les bonnes questions quant à son point de vente :

- Est-il fidèle à sa mission et à ses valeurs initiales ?
- A-t-il su évoluer par rapport à la concurrence ?
- A-t-il su s'adapter aux tendances (mobilier, éclairage, couleurs, etc.) ?
- Parvient-il à retenir les clients fidèles ?
- Parvient-il à attirer de nouveaux clients ?
- Les clients qui entrent dans le magasin sont-ils ceux ciblés à l'origine du concept ?
- Répond-il toujours aux besoins de la cible ?
- Les clients trouvent-ils facilement les produits ou services recherchés ?
- Le magasin favorise-t-il les achats d'impulsion ?
- Le panier moyen a-t-il baissé ou augmenté ?

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Cas pratique

Éram : la gaieté et la simplicité retrouvées

Une image vieillie, quelque peu ringarde, face à une concurrence vorace. Tel était l'état de la marque octogénaire Éram avant qu'elle n'entreprenne un rafraîchissement de son image et de ses magasins, en passant, en 2006, entre les mains de l'agence Saguez & Partners. Le parti pris du nouveau concept ? Ne pas perdre son positionnement prix, en restant pertinent, voire même impertinent, et sans aucun doute pétillant. C'est le retour en force du fameux slogan, créé par Philippe Michel, alors président de BBDO, qui résonne encore dans nos têtes : « Il faudrait être fou pour dépenser plus. » Ce slogan, lancé dans les années 1970, et qui avait installé avec force l'entreprise sur le marché français de la chaussure, avait été ensuite mis de côté. Un slogan qui, à l'instar d'un « Il est fou Afflelou », nous revient comme une chanson de Trenet, révélant gaieté et simplicité. Et c'est bien ce que reflètent les nouveaux points de vente de la marque : un esprit chantant, gai et un peu fou. Un esprit populaire au sens positif et optimiste du terme. La joie de vivre se retrouve dans les points de vente à travers la couleur jaune soleil et le nouveau logo simple et arrondi, relevé d'un pétale, lui aussi de couleur jaune. Un pétale, accent du « é » de l'enseigne « éééééééram », que l'on retrouve sur le mobilier, sur les annonces de prix ou sur les boîtes à chaussures. Des scènes



Éram : une cure de rajeunissement pour retrouver gaieté et simplicité. Concept créé par Saguez & Partners, agence conseil en identité de marque.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

de vie, comme des silhouettes, viennent également égayer de façon poétique, et avec humour, les murs du point de vente. Par ailleurs, pour rassembler tout le monde sous sa marque, les nouvelles boutiques du « chausseur sachant chausser tous les pieds » proposent un merchandising adapté aux différents types de clientèle. En sus d'une vente traditionnelle assistée, Éram propose une offre en libre-service. Et pour s'adapter à chaque cible, la présentation des produits se fait également variée : boîtes en libre-service, tables d'exposition des articles, meubles et étagères muraux. Les agencements, ainsi que les vitrines, doivent pouvoir mettre en avant la richesse de l'offre, de même que les nouveautés de l'enseigne. Car si cette dernière reste familiale, elle entend bien, sur un marché très bataillé, conquérir aussi une cible de jeunes adultes, en renouvelant régulièrement ses collections et en collant à la demande de ce public.

Ne me laissez pas vieillir !

Si « ne pas vieillir » est devenu un leitmotiv pour les hommes, c'est également vrai pour les points de vente. Une enseigne peut très vite vieillir, sans qu'aucun responsable ne réagisse. Or, le cycle de renouvellement des espaces de vente est de plus en plus rapide. On estime aujourd'hui qu'un concept de point de vente a une durée de vie de trois à cinq ans. Si l'on n'active pas son énergie positive, inutile de préciser que la refonte totale d'un magasin coûte très cher à une enseigne. Il est donc conseillé de ne pas laisser vieillir son espace de vente, mais de se positionner dans une démarche de renouvellement permanent à petites doses, au curseur, et de toujours penser à anticiper demain.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Cas pratique

Phildar : une évolution de concept réussie

Près de 99 % des gens connaissent Phildar seulement pour le fil à tricoter et moins de 1 % pour son activité de prêt-à-porter. Pourtant, Phildar est bel et bien sur le point de devenir un acteur incontournable du prêt-à-porter en France avec un véritable statut de marque. Son ambition est affirmée : « Devenir la marque de mode préférée des femmes de quarante ans. » L'enseigne n'en est pas à son premier coup d'essai en matière d'évolution. Dès les années 1990, pour faire face à l'érosion du marché du fil à tricoter, l'entreprise décide de se diversifier en enrichissant ses boutiques de nouveaux produits comme la layette, la lingerie et le prêt-à-porter. Mais il s'agit cette fois-ci d'un véritable changement structurel, d'une nouvelle impulsion, visible des couloirs du siège social aux catalogues des collections, et jusqu'aux magasins. La réflexion amorcée en 2005 a donné naissance à une « plateforme de marque » centrée autour de trois piliers fondamentaux : l'offre produits, le lieu et la relation client. L'ensemble se traduit par un tout nouvel univers pour les clientes de la marque avec un concept plus puissant et dynamique. *Exit* les petites boutiques de 35 m² centrées sur le tricot et implantées dans les petites villes de province. Même si Phildar réalise encore 50 % de son chiffre d'affaires grâce au fil à



Phildar : du fil à tricoter au prêt-à-porter, une mutation réussie.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

▶▶▶

tricoter, et l'autre moitié grâce au prêt-à-porter, elle entend développer ses nouveaux points de vente sur des surfaces de 150 m^2 pouvant présenter pleinement les collections de vêtements et donner place à l'expression de la marque. Le prêt-à-porter s'exprime désormais sur 80 % de la surface de vente (20 % pour le fil à tricoter). Malgré un contexte économique morose, Phildar est parvenu en 2008, avec une nouvelle définition de marque et un concept de point de vente fort et « injecté de sens », à enregistrer une croissance à deux chiffres en prêt-à-porter. « *Les enseignes qui se maintiendront seront celles qui parleront juste ; ce seront celles qui innoveront tout en gardant une stratégie précise et cohérente* », affirme Nicolas de Monteville, directeur commercial et développement de Phildar.

Mais, bien entendu, toutes les enseignes n'ont pas forcément le budget pour changer de concept de manière continuelle. Mieux vaut, dès le départ, veiller à intégrer des éléments variables et évolutifs. Il peut s'agir de mobilier évolutif ou de systèmes d'accrochage. Le point de vente doit trouver dans son concept marchand l'équilibre entre les éléments intemporels (architecture et design) et les éléments éphémères (communication sur le lieu de vente et merchandising). Et si le commerçant n'a pas toujours les moyens, mieux vaut justement qu'il pense à entretenir son magasin, à le garder accueillant (le tenir propre, remplacer les éclairages, se débarrasser des éléments de signalétique redondants et perturbateurs…), à le mettre au goût du jour pour ne pas le laisser vieillir et décliner. Et même quand le magasin semble bien fonctionner, il est conseillé de l'actualiser par petites touches d'innovation

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

et de séduction. C'est le processus de chalorisation[1], qui consiste à rendre chaleureux un lieu ou un espace qui ne l'est pas ou ne l'est plus.

À NOTER

« *On n'arrête pas une mayonnaise qui monte !* », disait André Essel

La longévité d'un concept dépend de la différence que l'on peut faire entre une mayonnaise qui monte doucement en y ajoutant la juste quantité d'huile qui fait sa texture, et un citron que l'on a pressé à fond et qui ne donne plus de jus. C'est ce que l'on appelle l'« idée de la mayonnaise et du citron ». Cette image de la mayonnaise qui monte est la clé d'un concept intemporel qui traverse le temps. Il faut donc toujours investir en recherche, en développement et en réaménagement, même si le concept est au top de sa forme.

Astuce

Quand et comment procéder au lifting de son point de vente ? Tout dépend du diagnostic ! En fonction de l'état de santé du point de vente, on parlera de chirurgie mineure ou majeure.

1er cas : le magasin marche plutôt bien. Nous sommes dans la phase de croissance, comme nous l'avons vu en début de chapitre. Tout va pour le mieux, mais le commerçant doit tout de même penser à s'évaluer, à mettre au point une grille de réactualisation du concept pour

1. Chalorisation : rendre chaleureux un lieu ou un espace qui ne l'est pas. Cela peut s'appliquer aussi à un être humain un peu coincé.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

durer dans le temps. C'est un peu comme une cure de vitamines faite en prévention pour ne pas tomber malade.

2e cas : le magasin marche bien et a acquis une certaine maturité, mais il peut faire mieux, voire beaucoup mieux. Le commerçant doit veiller à ne pas se laisser aller, à ne pas laisser vieillir son concept. Il doit analyser son concept commercial, faire ressortir ses points négatifs et positifs, et s'interroger sur les éléments qu'il doit garder et améliorer. Il peut s'agir, à ce stade, d'une simple chirurgie mineure.

3e cas : le point de vente va mal. Il annonce un chiffre d'affaires en baisse, perd de la clientèle. Il faut réagir avant de fermer boutique. Si le concept est essoufflé et ne tient plus la route, il faut tout revoir. C'est la phase de révolution. Il s'agit de repartir à zéro pour une nouvelle vie. Mais dans cette nouvelle vie, le commerçant peut tout à fait imaginer un nouveau concept en gardant l'ADN de son commerce, de sa marque.

Témoignage d'Olivier Zavaro,
directeur de l'architecture de Minale Design Strategy

Le temps, la quatrième dimension de l'espace de vente[1]

Être libre de pouvoir gérer son temps. C'est ce que tout consommateur et ce que tout homme souhaite aujourd'hui. Le consommateur est à la fois exigeant et paradoxal : il peut se rendre dans un point de vente par nécessité, pour accomplir la corvée de faire ses courses au plus vite, mais il peut également aller dans ce même point de vente pour se distraire, pour faire du « shopping ». C'est ce que nous explique Olivier Zavaro : « *Le*

1. Ce texte figure également dans *Le Designer*, *op. cit.*

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

consommateur fait la loi et use des lieux de vente selon un temps "à la carte", pour flâner, repérer, réfléchir, acheter, revenir. Et la même personne aura des comportements et des attentes très variables selon les moments, semaine ou week-end, journée ou soir, ce qui ne simplifie pas la tâche ! Or, le temps a sans doute trop longtemps été la dimension négligée pour concevoir des espaces commerciaux efficaces. » Les acteurs en charge de développer des concepts doivent pouvoir proposer différents parcours, plusieurs temps de parcours. *Exit* la logique de visite unique. « *C'est une erreur fondamentale d'oublier que le client doit revenir*, continue Olivier Zavaro. *Les enseignes ne doivent pas oublier le côté pratique du magasin, et ne pas tomber dans le travers du tout esthétique. Elles doivent à la fois travailler sur l'aspect rationnel et émotionnel de l'espace de vente, garder en tête ces deux pôles pour satisfaire un consommateur de plus en plus infidèle face à l'hyperchoix qui s'offre à lui. Pour un même produit, ce dernier n'aura pas moins de sept lieux de vente pour se le procurer.* » Pratique et logique, le point de vente doit, dans un contexte concurrentiel, sans cesse étonner et, par conséquent, se renouveler. « *D'où une conception dynamique des magasins en strates temporelles : le permanent, l'évolutif et l'événementiel.*

Chaque élément du jeu constructif composant le concept a une durée de vie propre, permettant d'évoluer et de coller aux tendances, dans des budgets de réalisation cohérents. Dans un contexte d'accélération du changement où tout se périme de plus en plus vite,



La Ferme de Levallois, un concept réalisé par Minale Design Strategy, une agence qui tient compte de la notion de temps dans la conception des lieux de vente.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

l'évolutivité du point de vente doit être prise en compte dès le début du concept. Intégrer la réflexion temporelle paraît indispensable à la meilleure réponse commerciale, pendant qu'il est encore temps ! »

À NOTER

Comme une personne, un commerce connaît une succession d'étapes : la naissance et la croissance, la maturité, le vieillissement et le déclin. Il est conseillé de ne pas laisser vieillir son espace de vente, de veiller à son état de santé, et de se positionner dans une démarche de renouvellement permanent.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

- tirage n° 36260

Chapitre 5

Comment trouver l'idée en plus ?

Répondre à un besoin ou à un manque

Au départ d'un concept, nous l'avons déjà écrit, il y a toujours une idée. Tout projet de création, que ce soit en général ou dans le commerce en particulier, commence par une idée. Néanmoins, il existe plusieurs sortes d'idées.

Une idée de solution

Il s'agit alors de trouver des réponses à des obstacles qui empêchent de progresser et qui peuvent mettre en danger le devenir de son commerce. Ces obstacles peuvent être intrinsèques à votre commerce, ou liés à la concurrence, voire même les deux. L'idée de solution prend donc son essence dans l'existant. Dans ce cas, l'inspiration, la source d'innovation la plus performante, vient généralement des clients.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

« Innover, ce n'est pas avoir une nouvelle idée mais arrêter d'avoir une vieille idée. »
Edwin Herbert Land (1909-1991), physicien et inventeur américain à l'origine du procédé photographique Polaroid

Une idée d'innovation

Il s'agit là d'inventer, d'apporter une solution *ex nihilo*. Il n'y avait rien de semblable avant cette idée. C'est l'émergence d'un nouveau concept de point de vente. Il peut être question, par exemple, d'inventer une façon de vendre un produit ou un service.

Cas pratique

Lush ou les savons à la découpe

Mange Too, Sex Bomb, Au Pays de Candy, Lait chaud… Quel est le point commun entre ces différents noms ? Ce sont tous des appellations pour des produits cosmétiques vendus par l'enseigne très originale Lush. Le fondateur Outre-Manche de cette formule, Mark Constantine, s'est non seulement inspiré du design des boutiques des marchands de fromages mais aussi de l'univers de la pâtisserie, pour bâtir un concept reflétant l'esprit du marché des quatre saisons. Les cosmétiques, dont les blocs de savon exposés comme des fromages géants de couleur, ou les nombreux produits en forme de gâteaux et de macarons, tous fabriqués à la main à partir de matières naturelles (fruits, légumes, plantes, huiles essentielles…),



Les savons des boutiques Lush sont exposés comme chez l'épicier.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

sont vendus au poids, comme chez l'épicier. Lush, qui signifie « luxuriant, juteux et appétissant », se veut complètement dans l'esprit gourmand, que ce soit pour les ingrédients, les formes, les couleurs et même les odeurs des produits. Un concept innovant pour le plus grand plaisir des sens.

Dans tous les cas, l'idée doit apporter un plus par rapport à l'existant. Elle doit répondre à la question : « Qu'est-ce qui manque ? » :

- Qu'est-ce qui manque pour améliorer l'existant ?
- Qu'est-ce qui manque pour apporter un service aux consommateurs ?
- Qu'est-ce qui manque pour répondre aux besoins des consommateurs ?
- Qu'est-ce qui manque pour que mon commerce soit différent ?

Piège à éviter

Sortez de vos bureaux !

Ceux dont le rôle est de concevoir et réaliser des espaces commerciaux restent parfois trop éloignés de la réalité du terrain, ils n'écoutent pas les responsables de points de vente et les vendeurs qui sont en prise directe avec les consommateurs. Certains ont tendance à privilégier le « beau » ou à se fier aux résultats d'études ou de tests consommateurs. Or, nous le savons bien, les consommateurs ne créent que ce qu'ils connaissent. La conception des points de vente ne se fait pas dans un bureau, derrière un ordinateur, mais surtout dans les magasins. Il faut observer le comportement des clients sur les lieux de vente.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

S'immerger dans la réalité du consommateur *in situ* ou *in vivo* est un passage obligé. Le vrai et bon marketing est celui des yeux, des oreilles, et des pas parcourus en magasin. Ce n'est pas toujours celui des longs PowerPoint qui monopolisent les salles de réunion des entreprises. Si l'on pouvait choisir l'emplacement du bureau d'un concepteur, le meilleur endroit serait certainement une structure en verre située au cœur d'un magasin.

Afin de vous aider à trouver des idées ou l'idée pour créer un concept de point de vente, ou tout simplement pour rajeunir un point de vente existant, nous vous proposons une matrice de construction d'un concept de point de vente[1]. Il faut se poser les bonnes questions pour partir ou repartir du bon pied !

« *Une idée ne vaut que si elle est bien réalisée.* »
Gwénaël Plesse

1. Pour aller plus loin dans la réflexion de construction et de définition d'une marque, il est conseillé de consulter l'ouvrage *Le Designer* (*op. cit.*), qui propose, dans son chapitre 4, une matrice de construction de la définition d'une marque dont s'inspire ce tableau.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Matrice de construction d'un concept de point de vente (source : Urvoy Conseil)

Éléments constitutifs de définition du concept	Questions à se poser
Le concept en lui-même	
Vision	Quelle est, en deux mots, la vision du dirigeant sur son entreprise, sur son commerce, par rapport à son marché ?
Essence	Fondements d'origine : le magasin existait-il avant ? Quelle est son histoire ? son évolution ? Pourquoi est-il encore là, s'il existait auparavant ? Ou pourquoi doit-il être créé s'il n'existait pas ?
Territoire	Quels univers, produits ou services ?
Cible	Quelles personnes ?
Proximité	En quoi est-il proche de ses clients et futurs clients ?
Positionnement et différenciation	Quels sont les meilleurs critères qui caractérisent le point de vente ? Quels sont les éléments qui le différencient de la concurrence ? Quel est le message qu'il veut faire passer ?
Vocation, mission, promesse…	Quelle est la vocation du point de vente ? Quelle est sa mission auprès de sa cible ? Que promet le concept à sa cible ? Quels bénéfices la cible en retire-t-elle ?
Défi	Quel est le grand défi du concept lui permettant d'émerger ?
Ambition (objectifs)	Quelle est l'ambition du concept à trois ans, à cinq ans, à dix ans ?
Les preuves du concept de point de vente	
Preuves d'amour	Qu'est-ce qui a fait, fait ou fera, finalement, que les consommateurs aiment entrer dans le magasin ? qu'ils achètent les produits proposés ?

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Preuves d'existence	Qu'est-ce qui rend (rendra) le concept visible ? Qu'est-ce qui fait (fera) parler de lui ?
Preuves de confiance	Quels sont les éléments qui font dire que la cible a ou va avoir confiance dans le concept ?
Preuves symboliques	Quels signes, quels repères sont liés au concept ?
Le point de vente par rapport à ses concurrents	
Différenciation	Quels sont les principaux éléments de différenciation du concept par rapport à la concurrence ?
Pertinence	Qu'est-ce qui permet de dire que le concept de point de vente est pertinent et approprié à sa cible ?
Les valeurs	
Valeurs historiques (pour un point de vente déjà existant)	Quelles sont les valeurs que le point de vente a toujours portées ?
Valeurs spécifiques	Quelles sont ses valeurs distinctives ?
Valeurs de tête de demain	Quelles sont les valeurs qu'il peut légitimement porter demain, réellement distinctives ?

Témoignage de Maxime Faure,
directeur de la stratégie et cofondateur d'Idoine, agence de design global

Aider le commerçant à trouver la bonne réponse

La création d'un concept d'architecture commerciale, ou même la refonte d'un concept existant, n'est pas un acte anodin pour un commerçant. Il s'agit d'une décision importante car on touche non seulement à l'outil de travail, à l'outil de vente du commerçant, mais aussi à l'ADN de sa marque/enseigne. Chaque agence possède ses propres outils de travail et d'analyse de la marque. L'agence Idoine a développé une démarche spécifique, faite de

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

plusieurs phases de questions et d'analyses objectives, afin d'étudier la situation actuelle de la marque : ses clients, son positionnement, ses valeurs, sa situation sur son marché, son univers concurrentiel, ses attentes, etc. Une véritable radiographie de la marque, presque une psychanalyse. « *Le tout est de poser deux questions fondamentales : qui êtes-vous ? et : que voulez-vous ?* » explique Maxime Faure. Ce travail d'analyse permet de faire émerger les éventuelles incohérences du système en place (dans le cadre d'un concept existant) et de définir la clé de voûte : positionnement clair et axe de différenciation de la marque et de l'enseigne. « *Beaucoup de clients ne savent pas vraiment quoi raconter ; d'autres ont encore des choses à dire mais ne le savent pas forcément. Or, un concept n'a jamais véritablement fini d'être vivant. C'est à l'agence de design, par son travail d'investigation, de retrouver l'âme de la marque et de redonner du sens au concept de point de vente* », continue Maxime Faure. Cette phase amont permet ensuite de réajuster l'ensemble des paramètres pour plus de pertinence et de cohérence pour le futur concept à créer. Le coup de pouce à la création ou à la renaissance d'une enseigne fait partie des expertises du « médecin designer ». C'est le cas de Chevignon (Groupe Vivarte) qui a consulté l'agence Idoine pour renouer avec ses racines et partir à la conquête de la génération des 35-40 ans qui portaient les vêtements Chevignon dans leur



Chevignon : la refonte d'un concept tout en gardant les valeurs émotionnelles de la marque.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

adolescence. Le challenge était de mener une refonte totale du concept en gardant les valeurs émotionnelles de la marque. Du métal, des sols et des plafonds bruts, des armoires d'usine… autant d'éléments qui permettent de restituer une ambiance industrielle qui colle aux lignes de vêtements de la marque. « *C'est l'ensemble de ces éléments qui agit comme des identifiants permettant de créer ou de recréer un lien émotionnel avec le consommateur. Une cohérence doit se dégager de l'ensemble. Si l'on s'éloigne trop des codes de la marque, on peut perdre des référents. Il peut être dangereux de faire table rase. Il suffit parfois, comme dans une mécanique, de revisser par endroits pour que la machine reparte. Tout dépend du diagnostic : dans quel état est le concept, quels leviers pouvons-nous utiliser ?* », commente Maxime Faure. La réponse du designer est souvent un juste équilibre entre les attentes des consommateurs, l'évolution du marché, les exigences du commerçant et ses propres intuitions. Selon les cas, le designer pourra ou non aller plus loin que le brief et répondre à une question que le client n'aura pas forcément posée. Si le designer est un visionnaire qui aime devancer, évaluer les tendances et les évolutions à venir, il doit également rester dans la réalité concrète du point de vente et ne pas s'éloigner de sa mission première qui est tout simplement de présenter et de vendre des produits et services. Simplicité, proximité et relationnel doivent rester les mots d'ordre dans la



L'Institut : plus de modernité et de confort.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

conception des espaces commerciaux. C'était l'objectif recherché avec le nouveau design architectural de l'institut de beauté L'Institut, implanté boulevard Saint-Germain à Paris. Le travail de refonte de l'enseigne, mené par l'agence Idoine, portait principalement sur l'optimisation de ce petit espace afin d'améliorer le confort des clientes et celui du personnel. Une meilleure distribution des espaces, des éclairages fonctionnels, chaleureux et qui évoluent en fonction des moments de la journée, des cabines plus modernes et plus confortables ; autant d'éléments qui donnent à l'ensemble une ambiance accueillante, reposante et dynamique à la fois. Une cure de vitamines qui a permis à L'Institut d'augmenter le taux de fréquentation de la clientèle (plus de 40 % dès la réouverture de la boutique) et d'accroître le panier moyen de plus de 20 %. Rendre un lieu de vente plus convivial et plus performant par un design approprié, ne serait-ce pas la meilleure réponse du designer ?

Astuce

Pour qu'une idée fonctionne, il faut :

– se renseigner pour savoir si elle n'a pas déjà été trouvée et développée. Vérifier le critère de nouveauté ;
– s'assurer que cette idée apporte réellement un service ;
– penser loin. L'idée doit être valable non seulement pour aujourd'hui mais aussi pour demain ;
– calculer la rentabilité du projet et les moyens dont on dispose pour réaliser cette idée, laquelle doit être rentable.

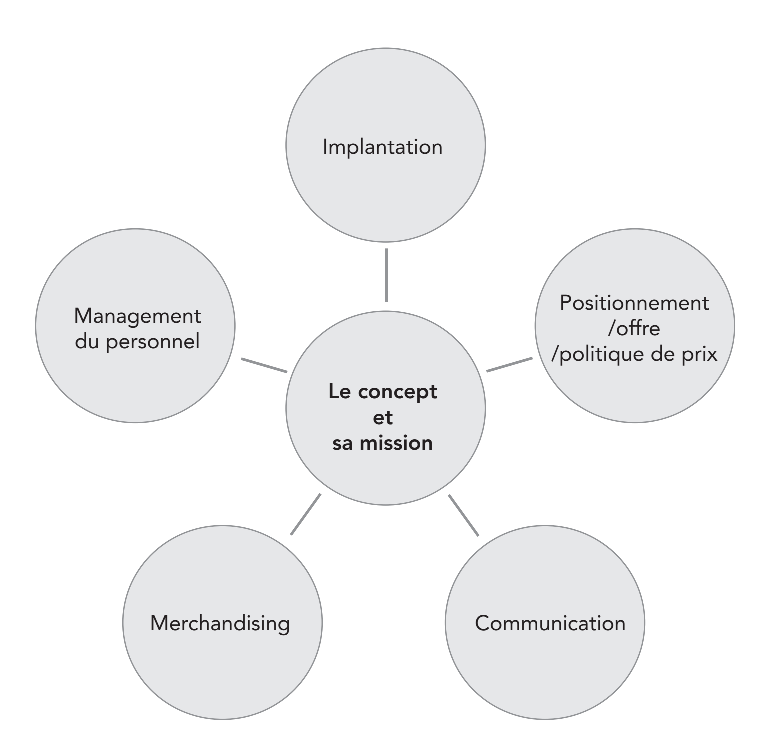
Des idées, des valeurs, une mission

Le concept de point de vente doit incarner les missions et les valeurs de l'entreprise. Il doit avoir un contenu, de véritables partis pris. C'est ce contenu qui va le déterminer et

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

alimenter tous les éléments qui en découlent, dont la communication. Mais attention, pour se différencier de la concurrence et fidéliser un consommateur volatil, les enseignes ne peuvent se contenter d'une simple promesse : elles doivent affirmer concrètement, prouver leurs valeurs et leurs missions sur le lieu de vente. C'est en cela que nous pouvons parler d'un marketing de preuves. L'expérience vécue du magasin contribue à l'image, nous le savons en tant que consommateurs, bien plus que toute communication.



Le concept de point de vente doit incarner les missions et les valeurs de l'entreprise.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Exemples de magasins qui incarnent

- **La Fnac** : les espaces commerciaux de la Fnac apportent la preuve de son engagement culturel et consumériste orienté client : regrouper sous le même toit, dès 1975, des produits techniques et des produits éditoriaux en créant des forums de rencontres, des expositions photos et un laboratoire d'essai pour sélectionner des produits et guider ses clients.
- **Darty** et son « contrat de confiance » : plus qu'un slogan, cette philosophie commerciale, imaginée en 1973 par les frères Darty, repose toujours sur trois piliers : des prix bas toute l'année, un large choix de produits et, enfin, la livraison et la mise en service gratuites à domicile des appareils volumineux ainsi qu'un service après-vente complet avec intervention à domicile 7 jours sur 7.
- **Le Groupe Oxylane (ex-Décathlon)** entend favoriser l'épanouissement par le sport et le rendre accessible à tous.

À NOTER

Dire ce que l'on fait et le montrer.

Témoignage d'Olivier Saguez,
fondateur de l'agence Saguez & Partners

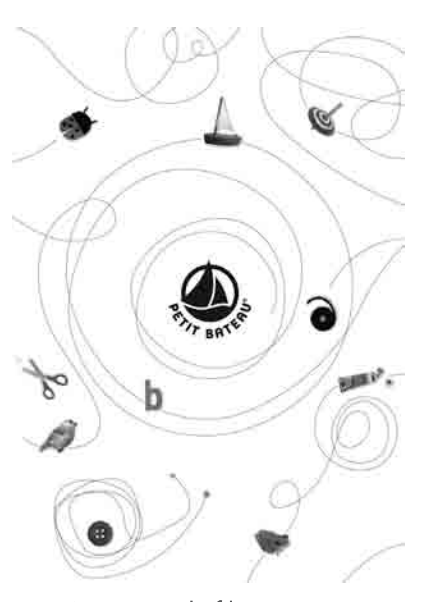
Point de vente, raconte-moi une histoire !

Il y a, dans le travail de création d'un concept de point de vente, une recherche de l'histoire de l'enseigne, de l'histoire de la marque. C'est du moins ce que s'efforce de faire l'agence Saguez & Partners lorsqu'elle se penche, entre autres, sur le design d'un espace commercial. Puiser dans le patrimoine de l'entreprise, dans ses

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

valeurs, dans son passé, dans ses racines, dans l'histoire des hommes et des lieux qui l'ont fait vivre, pour définir son identité propre, tel est le travail de l'agence et la mission que se donne son fondateur Olivier Saguez. « *Afin d'innover, nous regardons certes toujours du côté du consommateur pour déceler les dysfonctionnements qu'il peut y avoir entre le commerçant, son produit et le client, car il existe toujours un bémol, mais notre analyse va beaucoup plus loin. Les magasins qui perdurent sont généralement ceux qui ont une conviction, qui possèdent une marque. Un magasin qui n'a pas de marque n'a pas de raison d'exister longtemps. Et nous entendons par "marque", une marque qui n'est pas innocente, une marque qui marque.* » Et cela vaut bien évidemment aussi pour les commerçants indépendants. « *Le commerçant a une personnalité que le magasin doit mettre en avant. Lorsque l'on frappe à la porte d'un commerçant, on veut aller chez quelqu'un, chez quel-qu'un qui a du caractère. Tout notre travail est d'aider le commerçant à trouver ou à retrouver son histoire, pour passer du stade d'enseigne au stade de marque.* » Sa définition du métier de designer est claire : dessiner la marque en mettant en avant le dessein avant le dessin. Designer un point de vente, et designer au sens large, ne signifie pas seulement



Petit Bateau : le fil pour raconter l'histoire de la marque, celle d'hier et celle d'aujourd'hui. Concept créé par Saguez & Partners, agence conseil en identité de marque.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

« *faire beau* », mais mettre du beau dans l'utile avec, comme ligne de conduite, la marque. Une formule qui n'est pas nouvelle, puisque c'était déjà, en 1864, la profession de foi de la fondation de l'Union centrale des beaux-arts appliqués à l'industrie. Autre idée : raconter des histoires. « *Les gens aiment qu'on leur raconte des histoires, et que les marques, par conséquent, leur en racontent aussi.* » Pour Petit Bateau, à titre d'exemple, l'agence a choisi l'image et l'histoire du fil. Ce fil, qui court dans les magasins de la marque (sur les plafonds, les luminaires et aussi les packagings), renvoie au fil de coton, gage de qualité des produits que l'entreprise fabrique dans ses usines de Troyes. Le fil, c'est aussi le trait de l'enfant qui, lui aussi, crayonne et invente des histoires. Il symbolise également l'aspect transgénérationnel d'une marque qui vend aujourd'hui des dessous, et des dessus, non seulement pour les enfants mais aussi pour toute la famille, les hommes y compris. Autre histoire : celle d'Yves Rocher. Pour le créateur de la Cosmétique Végétale® qui récolte ses plantes dans ses champs et fabrique lui-même ses produits dans ses laboratoires et ses usines en Bretagne, Saguez & Partners a choisi de faire des points de vente Yves Rocher des ateliers de la Cosmétique Végétale®, en mettant l'accent sur des thèmes



Yves Rocher et ses ateliers de la Cosmétique Végétale®. Concept créé par Saguez & Partners, agence conseil en identité de marque.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

comme la naturalité et l'environnement, mais aussi en racontant les origines de la marque à La Gacilly. Des tables de présentation inspirées de celles qu'utilisait autrefois M. Yves Rocher au sol évoquant l'ardoise et le granit bretons, en passant par le tablier vert porté par le personnel : tous les éléments rappellent les racines de la marque et insistent sur sa maîtrise de la filière, de la culture des plantes à la distribution. Mais quand l'agence Saguez & Partners se penche sur un projet de point de vente, elle ne s'efforce pas seulement de jouer sur l'esthétisme du lieu, elle joue également sur la cohérence. La cohérence avec la marque et avec l'objectif final du commerçant qui est de vendre en privilégiant l'accueil et le service. Et quand on parle d'accueil à la Manufacture, on pense aussi bien au bien-être des clients finaux qu'aux conditions de travail des vendeurs. C'est ce qu'Olivier Saguez nomme la « smile attitude® » : « *Penser à un vestiaire accueillant pour les vendeuses ou penser à un sol facile à entretenir pour le personnel chargé de le nettoyer, c'est tout simplement faire preuve de considération.* »

Quel concept pour quelle enseigne ?

Il est souvent conseillé de choisir un décor et une mise en scène qui correspondent au produit et au positionnement. Un opticien ne ressemblera pas à une boulangerie : les missions sont différentes, les registres et signes à utiliser également (consulter, à titre d'exemple, le tableau des couleurs chapitre 9). Mais attention à ne pas tomber dans le piège des codes tout établis, sans jouer sur des signes de distinction. Reconnaissable, le point de vente doit aussi se démarquer et avoir sa propre personnalité. Trop de boutiques paraissent neutres, vides de messages et de sens. Que l'on soit libraire, bijoutier, poissonnier ou pharmacien, les lieux de vente, qui sont également des lieux de vie dirigés par des hommes pour des hommes, doivent transmettre

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

un message. Le commerçant, chef d'entreprise, a toujours une personnalité, une histoire, des valeurs, des objectifs à mettre en avant, et qui font de lui un commerçant unique et différent de son voisin. C'est cette différence que le concept de point de vente doit faire ressortir.

Témoignage de Jean-Claude Prinz,
architecte d'intérieur, Prinzdesign

Différents magasins, différentes stratégies de séduction

Donner envie demeure la condition *sine qua non* pour faire entrer des chalands dans son point de vente. Tous les commerçants, quels qu'ils soient, doivent s'évertuer à donner envie. C'est une évidence ! Reste néanmoins à connaître l'art et la manière pour donner envie : quels ingrédients utiliser et de quelle façon s'y prendre pour que la mayonnaise prenne ? Bien entendu, ces ingrédients ne seront vraisemblablement pas les mêmes selon les différents types de commerces… « *Une bijouterie, une pâtisserie ou même une boutique de prêt-à-porter, de par les produits qu'elles proposent, joueront plus aisément sur les cinq sens pour donner envie*, explique Jean-Claude Prinz. *Nous sommes dans ces différents types de marchés, concernant davantage des achats d'impulsion, sur le registre de la séduction. On assiste d'ailleurs aujourd'hui à une vraie scénographie de l'espace de vente, et les designers aiment jouer avec les matériaux, les couleurs et les éclairages, en s'inspirant, pour modeler les lieux, des tendances*[1] *(exemple : tendance minimaliste avec du blanc et des éclairages indirects, tendance baroque avec des couleurs chaudes et du fer forgé, etc.) ou de thématiques (le voyage pour Piment Bleu par exemple). Un registre qui sera, évidemment, différent pour des magasins commercialisant des*

1. Voir *Le Designer* (*op. cit.*) concernant les tendances de l'architecture commerciale.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

produits blancs ou bruns. Non pas que ces commerces ne peuvent pas jouer sur le levier de la séduction, mais ils auront tout intérêt à appuyer davantage sur les pédales "sécurité" et "réassurance". Car dans ce type de points de vente, les consommateurs auront besoin, pour être réconfortés face à des offres complexes et à des achats impliquants, de reconnaître la marque et de retrouver des signes d'identification. » Un consommateur qui se rend dans un magasin d'électroménager ou un magasin de bricolage pousse la porte du point de vente avec un but précis (acheter un produit défini, comparer les produits d'une même famille, rechercher un conseil, etc.). La mission du commerce et du commerçant sera alors de réassurer et de simplifier la visite de celui-ci. Le magasin doit rendre service, rassurer et donner envie d'acheter. Pour cela, les responsables du concept de point de vente (qu'il s'agisse d'un designer, d'un architecte ou du commerçant lui-même) joueront avec les jeux savants de la signalétique, de la circulation, de l'éclairage, etc. « *Nous sommes moins, sur ces marchés, dans des effets de mode. L'objectif est de rassurer et de durer dans le temps.* » Le magasin qui rassure est également celui qui est en adéquation avec les valeurs de la marque. Les différents signes émis sur le point de vente rappelleront alors ceux émis par les messages publicitaires des entreprises : l'image d'agitateur d'idées pour la Fnac, celle de la confiance pour Darty, celle du sport accessible à tous pour les magasins Décathlon (Groupe Oxylane), etc. « *Nous sommes dans une approche stratégique et marketing du design qui se distingue du design purement*



Piment Bleu : une boutique émotionnelle et rationnelle.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

gestuel, où le geste prend le dessus sur l'aspect fonctionnel. C'est en cela que le métier de designer d'espaces de vente se divise aujourd'hui en deux écoles : d'une part celle des designers à la mode, qui, habitués à créer de beaux objets (meubles, sièges, luminaires…), travaillent sur la scénographie des points de vente et, d'autre part, les agences qui ont une approche plus marketing et stratégique de l'architecture commerciale. » L'agence prend en compte l'aspect séduction mais tout en gardant en tête les critères économiques et stratégiques liés à l'entreprise commerciale. Une démarche qui concerne tout type et toute taille de commerce. *« Il n'y a pas de petits ou de grands commerçants. Investir dans un concept de point de vente avec tout ce que cela comporte (analyse, compréhension de la clientèle et du produit commercialisé, état des lieux de la concurrence, recherche et mise en avant de valeurs phares et de signes distinctifs…) est tout simplement un réflexe de chef d'entreprise. »*

Néanmoins, aujourd'hui les distributeurs aiment jouer la rupture avec les codes et miser sur l'audace. Dans ce cas, le message d'ensemble doit rester parfaitement lisible et immédiatement compréhensible. Les acteurs du secteur du luxe, ouvrant la voie, savent parfaitement, *via* leurs magasins, soutenir leur positionnement haut de gamme, tout en sachant affirmer l'identité de leur marque et étendre leur périmètre d'expression aux magasins.

Cas pratique

Happy : le bas prix dans un environnement esthétique

Voici un exemple d'enseigne qui s'amuse à brouiller les cartes : Happy, le fleuriste *low cost*. Comme dans l'aérien, la société, à la recherche permanente d'économies, élimine tous les coûts superflus. Ainsi, chez Happy, on ne propose aucun bouquet à la botte, mais uniquement des fleurs à choisir à l'unité. Positionnement et

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

logique *low cost*, mais avec des codes sophistiqués et contemporains, très éloignés des codes caractéristiques des points de vente du hard discount et de ceux relativement stéréotypés de la vente de fleurs. Les boutiques Happy, avec des couleurs proches de Dolce & Gabbana et le noir comme dominante, signées Interbrand Architral, ont réussi le pari de vendre des fleurs à bas prix dans un environnement esthétique, presque plus statutaire que les fleuristes habituels. Et c'est justement cette distorsion entre le prix et l'image perçue qui crée la force de l'enseigne. Happy, à travers son nom aux sonorités courtes et rapides, le choix du noir et blanc, et la forme carrée, véhicule également une image de bonheur et de simplicité. C'est une marque claire qui se veut rassurante pour le consommateur dans un contexte général de complexification des offres.



Happy : un ton décalé et sophistiqué.

À NOTER

Le sexe des espaces de vente

Du noir, du gris, du métal et des formes carrées pour les hommes… Des tons pastel et des formes rondes et végétales pour les femmes… Telle serait, dans les grandes lignes, la distinction hommes/femmes appliquée au design des points de vente. Il existerait alors une véritable sexualisation des points de vente. Néanmoins, la dichotomie n'est pas toujours aussi nette, et certains magasins jouent sur la neutralité des lieux, avec, par exemple, des

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

À NOTER

couleurs sobres et un décor carré et épuré pour une cible féminine (on pense ici au noir et blanc des magasins Sephora). Par ailleurs, certains secteurs – comme les boutiques de téléphonie et micro-informatique –, qui étaient, il y a encore quelques années, traités de façon « grisouillante high-tech », se sont féminisés en adoptant des rondeurs et des couleurs pour toucher une clientèle mixte et plus familiale. Il faut dire que, pendant des années, tout semblait construit et pensé par des hommes. Si bien que de multiples commerces (notamment dans l'alimentaire) paraissaient, aussi bien en termes de graphisme que dans leur conception, orientés masculin. Les points de vente ont suivi l'évolution de la société. Nous sommes passés du « high-tech » très masculin et très industriel, au « cosy tech » plus féminin, plus en rondeur et plus souple, pour aujourd'hui en venir au « biotech », plus naturel et plus familial, adapté à notre société actuelle.

À noter également que de nombreux magasins prennent aujourd'hui en compte dans leur conception non seulement les différents types de consommateurs mais aussi les différents temps de consommation.

Des lieux et des enseignes

Il n'existe pas un concept architectural unique pour une enseigne. On assiste, en effet, actuellement à un éventail de concepts de points de vente pour un seul et même distributeur. À partir d'une idée précise de concept, de son ADN, ce dernier peut le décliner en l'adaptant à son lieu d'implantation. Ainsi, si une boutique de centre-ville n'est pas forcément la même qu'un magasin de centre

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

commercial ou de périphérie, les enseignes tentent néanmoins, pour chaque type de localisation, de garder une base commune, un état d'esprit, une signature propre à l'enseigne et au concept.

Cas pratique

La cohérence identitaire de la Fnac

Forte de son concept de base, la Fnac s'engage à le respecter tout en le faisant évoluer (face aux goûts de la clientèle, aux produits, ainsi qu'aux réglementations et contraintes techniques) et en l'adaptant aux différents sites. Quels que soient le type de lieu (centre commercial, centre-ville ou périphérie), la ville ou le pays d'implantation, chaque magasin conserve la même cohérence identitaire. Celle-ci réside notamment dans l'organisation des circulations clients, le système de mobilier multiproduit, les



Implantée dans 8 pays (France, Belgique, Portugal, Italie, Grèce, Espagne, Suisse, Brésil), la Fnac conserve la même cohérence identitaire.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

choix de mise en scène, la charte graphique, la signalétique, le logo, ou encore dans le choix des matériaux… Il s'agit là de créer un même esprit de famille de magasins de formats et lieux d'implantation différents, où le client identifie la marque dans sa visite en magasin que ce soit en France ou à l'international.

À NOTER

Qu'il s'agisse d'une idée de solution ou d'innovation, elle doit apporter un plus par rapport à l'existant. Elle doit répondre à la question : « Qu'est-ce qui manque ? » Le concept de point de vente doit ensuite, pour fonctionner, incarner les missions et les valeurs de l'entreprise. Quels que soient la taille du point de vente, les produits vendus et le lieu d'implantation, le commerçant doit trouver sa signature. Le message d'ensemble doit rester parfaitement lisible et immédiatement compréhensible.

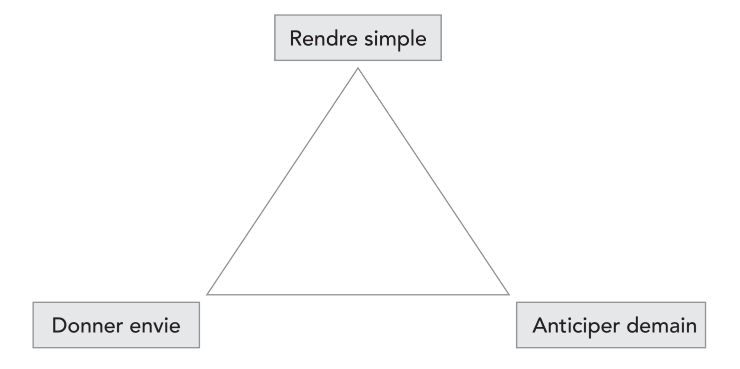
© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

- tirage n° 36260

Chapitre 6

Les clés d'un concept efficace



La recette d'un concept efficace : les trois bases de la réussite.

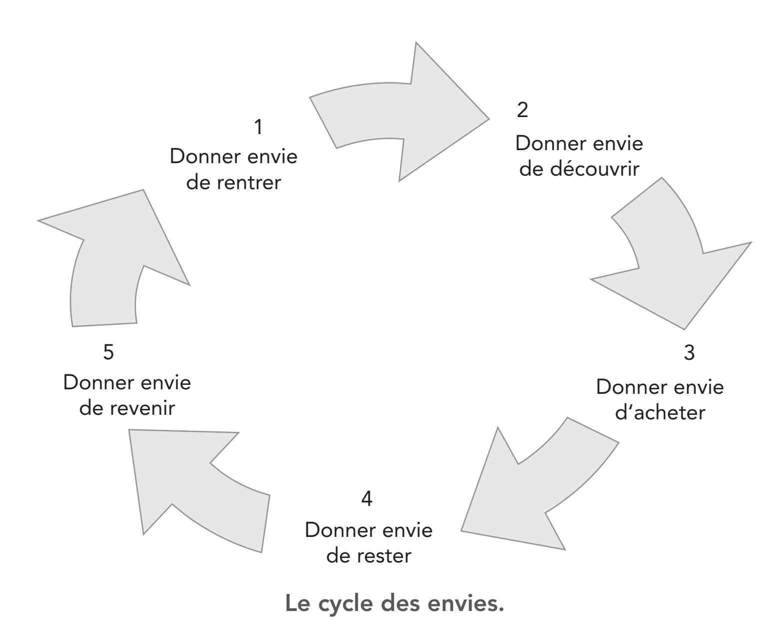
Donner envie

Pourquoi, dans une même rue, certaines enseignes attirent les foules, tandis que dans d'autres boutiques les vendeurs regardent nonchalamment les mouches voler ? Il est certes admis que l'attractivité d'un magasin, notamment pour un indépendant, réside dans la qualité des produits ou services proposés et dans l'accueil qu'il réserve à ses

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

clients. Mais pas seulement. La conception d'ensemble d'un point de vente est aujourd'hui également un des paramètres de son succès. Pour attirer le chaland dans le magasin, le lui faire découvrir, le faire acheter, le faire rester et le faire revenir, il faut avant tout le séduire et lui donner envie. Et sachez, pour cela, que c'est l'ensemble des éléments du point de vente – de la façade au parcours client en passant par la signalétique et l'ameublement – qui contribue à forger l'image globale, la représentation que se fait le client de votre commerce. Tout, dans un magasin, communique ; tout est ressenti directement ou indirectement par les clients qui perçoivent, dès l'entrée et dans le magasin même, l'ambiance et l'atmosphère qui y règnent. C'est le point de vente et le vaste ensemble d'éléments qui le constituent qui donnent envie, ou pas.



Le cycle des envies.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Donner envie... d'entrer

La première fois, on ne l'oublie généralement pas ! La première impression est capitale, car elle reste souvent en mémoire. Veillez donc à ce qu'elle soit favorable. Pour les nouveaux concepts, c'est d'autant plus important car la première impression reste toujours en mémoire et, si elle donne envie d'entrer, c'est le premier pas de la réussite du point de vente.

C'est le rôle de la façade, de sa visibilité et de son impact, mais surtout de la compréhension de ce qu'on peut découvrir à l'intérieur. Dès l'entrée, on doit trouver le menu du magasin avec son produit du jour. La communication et la mise en scène des vitrines doivent être étonnantes et inciter à donner envie d'entrer pour découvrir « la suite de l'histoire ».

Donner envie... de découvrir

Si, souvent, le client se rend sur le point de vente en ayant une idée des produits qu'il veut acheter, une grande partie de ses décisions se prennent également sur le point de vente même. La réflexion sur la circulation du client en magasin demeure alors un élément essentiel de la réussite d'un point de vente (cf. chapitre 9 « Les différents éléments d'un concept »). Il s'agit, pour lui donner envie de découvrir le point de vente :

- d'organiser le parcours client dans le magasin ;
- de créer un parcours de découverte, un parcours binaire clairement identifié et ponctué de mises en avant dès l'entrée et tout au long des circulations ;

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

- de rendre étonnante et surprenante la visite en montrant des produits futuristes ou nostalgiques qui ne sont pas forcément à vendre, pour augmenter le caractère défricheur sympathique de la marque.

À NOTER

Un magasin s'organise et se range comme une maison.
Un linéaire s'organise et se range comme une armoire.

Astuces

Jouez sur l'implantation croisée de vos produits, en associant par exemple des dégustations, de manière à susciter des achats impulsifs.

Suggérez visuellement une condition d'utilisation d'un produit (technique du « vendeur muet »).

Alternez les produits habituellement achetés (ceux de la fameuse liste) avec ceux d'impulsion.

Donner envie... d'acheter

Le point de vente ne doit en aucun cas apparaître comme un simple lieu de mise à disposition du produit. Un point de vente doit avant tout vendre, être marchand.

À NOTER

Un magasin doit être avant tout marchand.

Toute la différence entre une usine à vendre et un beau concept fait pour les revues de design réside dans la commercialité du lieu. Ce lieu doit être celui de rencontres, d'échanges et de découvertes.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Voici les principales clés pour donner envie d'acheter :

- les stars du magasin, ce sont les produits. Ils doivent être mis en scène et éclairés comme telles ;
- il faut favoriser le libre toucher et la prise en main des produits. Montrer simplement la valeur d'usage du produit : à quoi il sert et pourquoi il est indispensable ;
- le prix doit être évident : jouez sur la taille des chiffres pour les mises en avant. Retenez que plus le prix est écrit en gros, moins il paraît cher ;
- « donner envie d'acheter » est conditionné par « pouvoir payer vite » : le temps perdu par le client à la caisse – nous y reviendrons – est de l'argent perdu demain pour le magasin.

À NOTER

Plus le prix est écrit en gros, moins il paraît cher.

Donner envie... de rester

Si l'on veut assurer l'achat plaisir, il faut que, dans le parcours du client dans le magasin, tout soit fait pour que ce dernier passe le meilleur moment possible.

L'attente est le facteur le plus destructeur dans l'acte marchand. Réduire et occuper les temps d'attente doit être un souci permanent (encaissement, conseil du vendeur, services…).

Créez des « magasins actifs », c'est-à-dire que les clients puissent librement découvrir, toucher, tester les produits en partageant l'expérience d'autres clients.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Prévoyez de la convivialité « comme à la maison » : des sièges, des zones de repos, des coins café et des toilettes (trop souvent oubliées !).

Donner envie... de revenir

C'est peut-être le plus important dans la réussite et la longévité d'un concept. Bien sûr le plaisir du temps passé à l'achat effectué est primordial, mais il ne suffit pas à fidéliser et à garantir la fréquentation dans le temps du point de vente.

Pour donner envie de revenir, dans un contexte fortement concurrentiel, il faut entretenir la relation en créant dans le magasin des espaces d'actualités événementielles et éphémères, des bonnes affaires ponctuelles, et en utilisant les moyens de fidélisation personnalisée du marketing client (cartes, remises, informations sur les services…).

Et n'oubliez pas qu'un concept efficace et bien étudié peut également donner envie au personnel de travailler et de vendre.

À NOTER

Le client et la recherche du temps gagné

Des TGV pour se déplacer plus vite, des cyber-boutiques pour acheter plus vite, des micro-ondes pour chauffer plus vite, etc. Nous sommes résolument dans l'ère du « plus vite ». Aujourd'hui, les consommateurs, de plus en plus impatients, veulent gagner du temps, et les produits et services qui les entourent doivent contribuer à ce confort. Le temps est devenu le capital le plus cher du consommateur, une denrée précieuse. Ainsi, plus de la moitié des

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

À NOTER

Français estiment ne pas avoir de temps libre. Dans ce contexte, les courses ne doivent pas être perçues comme du temps perdu. Les distributeurs et commerçants doivent repenser leur concept marchand autour de deux axes :

– faire gagner du temps au consommateur (éviter les temps d'attente, l'aider à trouver ce dont il a besoin au plus vite, etc.) ;
– transformer le temps d'achat en temps de plaisir (offrir des services supplémentaires, créer des lieux de vente qui soient également des lieux de détente, etc.).

Cas pratique

Club Med Champs-Élysées : invitation au voyage

La stratégie de montée en gamme du Club Med et sa volonté de faire toujours plus rêver ses clients se sont accompagnées en 2006 d'un vaste programme de rénovation de ses agences. Tête de pont de ces rénovations, l'agence des Champs-Élysées (rue Pierre-Charron exactement), imaginée par l'agence AKDV. Dans un immeuble haussmannien entièrement rénové, l'espace de 300 m^2 invite au voyage et sollicite tous les sens. Dès l'entrée, le voyageur se laisse surprendre par un sol interactif dessinant des mouvements d'eau et dévoilant des poissons multicolores sur son passage. Un vaste accueil de Staron blanc donne l'impression de flotter dans l'espace. Au plafond, au milieu de nuages de perles, trente-six écrans lumineux diffusent des images des différents villages. Leurs projections lumineuses se reflètent sur les suspensions de cristal du maître verrier de renom Guillaume Saalburg. Quant aux salons de vente, ils ont été conçus comme des atolls figurant les différents continents. L'identité de chaque espace est ici renforcée par la présence d'objets totémiques

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

emblématiques des continents. À la fois ouverts et intimistes, les îlots sont délimités par des rideaux de fils évanescents. Pour plus de convivialité, ils permettent aux conseillers et aux clients de s'installer côte à côte, et non plus face à face. Dans l'esprit Club Med, les parents peuvent confier leurs enfants à un GO dans un espace dédié, les mercredis et samedis après-midi. Enfin, au fond de l'espace, un autre élément contribue à la magie du lieu : un mur végétal de 50 m^2 conçu par le botaniste Patrick Blanc. Cet espace tropical souligne, lui aussi, la multiculturalité, emblématique du Club Med, avec l'utilisation de plantes représentant l'Amérique, l'Afrique et l'Asie. Et si le voyage commençait à Paris ?



Club Med : l'agence des Champs-Élysées invite au voyage et sollicite tous les sens.

Place à la simplitude[1]

Trop de signes tue le signe. On ne le répétera jamais assez. Et pourtant, dans leur vie quotidienne et dans un monde extrêmement visuel, les consommateurs sont saturés de signes qui les interpellent, souvent même de manière trop envahissante. Ce qui peut provoquer l'inverse de l'effet recherché. Afin d'éviter l'overdose de signes, il faut créer

1. Simplitude : attitude visant à rendre simple ce qui paraît compliqué.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

des espaces de silence, des vides graphiques pour ponctuer et reposer l'œil lors d'un parcours en magasin. Si l'on dit souvent que l'espace a horreur du vide, un vide peut devenir un luxe valorisant dans un espace commercial.

> « *Ce que j'aurais vraiment souhaité, c'est dessiner des choses simples, belles et bon marché qui façonnent l'environnement, et ce, avec une once de poésie.* »
> Pierre Paulin, designer

Les enseignes de distribution ne font pas exception, loin de là. La multiplication des différents messages sur le lieu de vente – des messages des produits eux-mêmes en passant par la PLV et l'ILV – finit par égarer et perturber le consommateur. Ce sont de véritables obsédés textuels, pourrait-on dire face à une telle cacophonie de signes. Or, la fonction des signes dans un magasin, et plus particulièrement la fonction du design signalétique, est d'augmenter la lisibilité des lieux et d'aider le consommateur à trouver rapidement et simplement ce pour quoi il est entré. Un acte simple qui peut devenir une véritable gageure et se transformer en corvée. Or, l'efficacité des messages dans un point de vente n'est sûrement pas affaire de quantité, mais de qualité.

Astuce

Parlez-vous pictos ?

Une cigarette barrée, une tête de mort, un téléphone qui dort, un personnage avec une jupe pour indiquer les toilettes des femmes… Les pictogrammes, ces « images à fonction », permettent, en utilisant un système d'icônes, de communiquer des informations

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

rapidement et sans ambiguïté. Ils représentent une forme de langage universel. Tout l'art des graphistes qui les composent est de faire passer une information de façon claire, simple et percutante. Le design de pictogrammes doit s'appuyer sur une définition précise de l'information à communiquer et sur une bonne compréhension du type d'environnement dans lequel ils vont être placés. Le graphisme des pictogrammes doit être, bien entendu, en parfaite cohérence avec l'univers des points de vente dans lequel ils interviennent. Un bon picto vaut mieux qu'un long discours !

Dans un monde complexe – on parlera du virus de la complexite[1] –, le consommateur doit trouver rapidement le mode d'emploi du point de vente. Il veut aller vite et que ce soit simple. Le magasin doit apparaître lisible et immédiatement compréhensible. Il s'agit de rechercher partout la « simplitude », que ce soit dans la signalétique, les étiquettes, les visuels, les messages que peut émettre le point de vente, mais également dans l'organisation, les parcours et dans tous les éléments du concept en somme. L'organisation d'un concept peut, à juste titre, être comparée à celle d'une armoire. Tout doit y être parfaitement rangé et organisé.

À NOTER

Plus c'est simple, et plus ça marche.

1. Complexite (le virus de la complexite) : c'est un virus qui vise à rendre compliqué ce qui est simple pour en prendre le pouvoir. Ce virus contagieux est particulièrement fréquent chez les obsédés textuels des administrations et des grandes entreprises.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Astuce

Le test du « top chrono »

Pour être sûr que votre point de vente s'inscrit dans la « simplitude », vous pouvez appliquer un petit test simple, mais fort efficace : celui du « top chrono ». Le principe consiste, à partir d'une liste établie, à trouver le plus rapidement possible les produits recherchés dans les rayons du point de vente. Si vous êtes dans le « juste temps », vous pouvez en conclure que l'organisation de votre concept et les signes émis pour aider le consommateur à trouver son chemin et à faire ses emplettes tiennent la route. En revanche, si vous bégayez pour trouver les articles de la liste, il est conseillé de revoir votre copie et de remettre de l'ordre dans votre point de vente, avant que le consommateur change définitivement de route.

Cas pratique

Boutiques Orange : visibilité et accessibilité

Les avancées technologiques et la multiplication des services qui en découle créent un véritable bouillonnement sur le marché de la téléphonie mobile, depuis sa lancée en France à la fin des années 1990. Rares sont les exemples d'une innovation qui a connu une adoption aussi massive en un laps de temps aussi court. Néanmoins, passé la folle fièvre de l'accession à cet appendice téléphonique, les opérateurs télécoms, qui se livrent à une âpre concurrence, doivent faire face à un marché où la pénétration du mobile arrive à saturation. La solution : convaincre l'utilisateur que le mobile est plus qu'un simple téléphone, qu'il est un outil donnant accès à une multitude de services. Conscients que l'évolution de ce marché passe par le multimédia et le multi-usage, les principaux protagonistes, dont les opérateurs, misent sur des boutiques qui dépassent le simple lieu de

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

▸▸▸

vente pour devenir des espaces de découverte et d'initiation aux nouveaux usages multimédias. Ces boutiques doivent, pour rassurer le consommateur, rendre l'atmosphère conviviale et permettre une parfaite visualisation de l'offre de produits et de services. Tout doit apparaître simple et facile, accessible en somme. Le concept des boutiques Orange en est une parfaite illustration. Ce dernier s'articule autour de trois grands axes : mettre l'innovation à la portée du consommateur par la pédagogie des usages, mettre en avant les services que peuvent rendre les télécommunications au quotidien, et instaurer une relation client basée sur l'accompagnement. Avec cette attention particulière portée sur la pédagogie, destinée à l'apprentissage des nouveaux usages ainsi qu'à l'accompagnement du client, l'utilisateur doit, une fois sorti du point de vente, être en mesure de se servir des produits achetés.



France Télécom Orange©.
Les boutiques Orange doivent permettre une parfaite visualisation de l'offre.

Anticiper demain

Comme nous l'avons déjà souligné dans le chapitre 4, le cycle de renouvellement des espaces de vente est de plus en plus rapide. Nous sommes aujourd'hui bien loin du cycle des sept ans. Un concept de point de vente se doit d'évoluer, pour coller aux attentes des clients. La société change, le comportement des individus et leur façon de

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

consommer changent, et leurs attentes en matière de distribution changent donc aussi. Ce qui est vrai et valable aujourd'hui ne le sera peut-être pas demain. Et demain, en distribution, ça commence aujourd'hui ! Le distributeur, comme tout bon entrepreneur, doit savoir anticiper les nouveaux besoins des consommateurs et les nouvelles tendances. Il est donc conseillé de voir loin pour anticiper vite et d'être prêt juste au bon moment en faisant de ses clients ses meilleurs vendeurs.

À NOTER

Pensez aujourd'hui à faire évoluer votre concept dès demain.

Les dix « S » du *success store*

L'ensemble des critères d'efficacité et de succès d'un concept pourrait se résumer par une série de « S », les dix « S » du *success store*, comme les dix commandements à respecter pour que le point de vente soit le plus pertinent possible.

Les dix « S » du *success store*

Surprenant	Le concept doit être original, sortir de l'ordinaire et étonner. C'est l'effet « Waouh ! ».
Sécurisant	Bien qu'original, il ne doit pas faire peur, mais au contraire rassurer dans un monde anxiogène.
Sensuel	Le point de vente doit être séduisant et flatter les sens, et les cinq sens si possible.
Souriant	Le magasin doit faire en sorte que les achats ne soient pas une corvée. Tout doit être étudié pour rendre les achats agréables et faire sourire. Comme dit un proverbe chinois : « Si tu ne sais pas sourire, n'ouvre pas boutique. »

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Sociable	Le magasin doit être pensé pour être intégré dans une société et faciliter les échanges entre les hommes (faire du commerce, c'est échanger). Il doit être conçu pour les clients, mais aussi pour les salariés du point de vente.
Serviable	Le point de vente doit rendre service au consommateur et lui faciliter la vie.
Stimulant	Le point de vente est fait pour vendre, il doit stimuler l'achat, donner envie d'acheter.
Simple	Ce qui est compliqué fatigue et rebute. La circulation, la signalétique, la mise en avant des produits… tout doit être simple.
Sincère	Le magasin doit concrétiser et donner les preuves des missions et engagements de l'entreprise. Le point de vente est un marketing de preuves, il ne doit pas mentir.
Se réinventant	Le commerçant, face à son point de vente, doit s'interroger pour se renouveler et se réinventer afin de ne pas décliner.

À NOTER

Un point de vente doit donner envie d'entrer, de découvrir, d'acheter, de rester et de revenir. La recette, pour réussir un point de vente, pourrait se résumer à :

1. Être performant pour que le client trouve le plus rapidement possible le produit qu'il est venu chercher – le temps gagné lui permettra de découvrir les autres.
2. Être convivial pour que le client s'y sente bien et qu'il ait envie d'y rester.
3. Être étonnant pour que le client ait envie de revenir, d'en parler et de prolonger l'aventure avec vous.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Chapitre 7

Combien coûte un concept de point de vente ?

Quel est le coût d'un aménagement d'un concept au m^2 ? Si cette question est fréquemment posée, il est bien difficile d'y répondre avec exactitude, tant les paramètres qui entrent en compte pour réaliser un concept sont nombreux et varient d'un point de vente à un autre. Pour commencer, il convient de préciser ce que l'on entend clairement par « coût d'aménagement ». Pour pouvoir comparer objectivement ces coûts, il faut établir un code déontologique des bases de calcul.

Soyons précis !

Coque de base (coque froide ou cold shell*)*

Tout d'abord, il faut considérer ici le coût d'aménagement d'un espace commercial sur la base d'un local construit brut de gros œuvre, fluides en attente (climatisation et

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

électricité), type coque livrée par un bailleur, et non la construction même d'un bâtiment ou la reconversion ou réhabilitation d'un immeuble existant.

Surfaces

Ensuite, qui dit m^2 dit surface et, là aussi, il faut préciser, dans la jungle des appellations (SU, SHOB, SHON, CDEC, GLA…), quelle est la surface de référence, laquelle doit être la surface totale du magasin, et prendre donc en compte la surface accessible aux clients mais aussi les « coulisses » (surfaces annexes) nécessaires au fonctionnement (réserves, bureaux, locaux sociaux, sanitaires, locaux techniques…).

Travaux

Il faut envisager le coût des différents lots participant aux travaux de réalisation du concept : maçonnerie, chapes, serrurerie, isolation, façades, revêtement des sols, plomberie, climatisation, électricité, protection et détection incendie, courants faibles, menuiserie, mobilier de vente, agencement, signalétique, peinture, enseignes, antennes, manutention (ascenseurs, monte-charge ou monte-paquets, escalators)… Certains de ces derniers lots peuvent être variables suivant les accords négociés avec les bailleurs ou les propriétaires.

Si l'on ne prend en compte que le prix de la réalisation même, là encore les coûts varient considérablement d'un magasin à un autre. L'échelle de prix peut s'étendre de 1 à 30 ! Tout d'abord, les coûts varient, bien naturellement, avec la taille du magasin. Le même concept sera « moins

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

cher » au m² sur une grande surface, plutôt que sur une petite en raison d'éléments indispensables non dépendants de la taille du magasin (SSI, caisses, entrée…).

Honoraires et annexes

À ces coûts de travaux exprimés hors taxes il convient d'ajouter les honoraires de maîtrise d'œuvre (les honoraires de la mission pour la « création du concept » ne font pas partie des coûts de construction), les honoraires de mission des bureaux d'études et bureaux de contrôle, le coût des équipements des bureaux, locaux sociaux, sanitaires et manutention (l'informatique, les caisses et les systèmes antivol)…

Les honoraires de maîtrise d'œuvre sont établis en fonction des missions, de la nature et de la durée du projet et parfois de la complexité des prestations demandées. Lorsque la mission de l'agence est bien définie dans le fond et dans la forme, les honoraires de maîtrise d'œuvre sont en moyenne, et suivant la taille du projet, de 7 à 15 % du montant hors taxes des travaux.

Positionnement

La catégorie et le positionnement du magasin font également fluctuer le prix. En effet, les coûts de réalisation ne peuvent être identiques pour un point de vente discount, une boutique de luxe, un alimentaire (technique du froid) ou un magasin nécessitant des éléments de sécurité (bijouterie par exemple). De manière indicative, les coûts de départ peuvent être estimés autour de 200 à 700 euros HT/m² pour un magasin de base (discount), à 5 000 eu-

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

ros HT/m² ou plus pour une boutique de luxe qui utilisera des matériaux raffinés. Mais nous assistons parfois à une véritable folie des grandeurs, avec des points de vente atteignant plus de 10 000 euros HT/m².

Autre élément à prendre en compte : l'état de livraison de la coque ou l'état existant du local. Pour un même concept, le prix peut en effet changer en fonction du gros œuvre à effectuer ou pas. Le prix d'un point de vente situé dans une coque standard de centre commercial ne sera pas au même niveau d'investissement que le même concept implanté en centre-ville dans un projet de réhabilitation ou de reconversion d'un site existant. Il faut différencier le coût d'aménagement du concept et le coût spécifique de préparation de la coque le recevant : gros œuvre, structures, manutention (monte-charge, ascenseur, escalator…), production des fluides, protection incendie, *sprinklers*, façades, mise aux normes de sécurité des personnes…

Ensuite vient le prix de l'aménagement : le permanent (électricité, courants faibles…), la peinture, le revêtement des sols, la technique (climatisation…), le mobilier, la signalétique, l'éclairage, les équipements techniques, les éléments de sécurité des biens. Certains aspects sont très dépendants du prix que l'on veut bien y mettre, en particulier la qualité de l'éclairage et du traitement des plafonds.

Tendances

Les coûts d'aménagement des espaces commerciaux subissent des variations haussières du fait des nouvelles législations en matière d'environnement et d'accessibilité. Les nouvelles normes d'économie d'énergie augmentent

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

les prestations des investissements de base des réalisations (sources à économie d'énergie en éclairage, ventilation double flux, climatisation, isolation renforcée), même si les économies – de charges, d'entretien et de maintenance – permettent de s'y retrouver à long terme… Et comme les taux de rentabilité à court terme des investissements sont établis dans les entreprises par les directions financières, et pas par les responsables du développement durable, il faudra un certain temps pour sensibiliser les états-majors… Déjà, certains distributeurs sont des pionniers dans la démarche écologique, et pas seulement dans leur communication, en choisissant d'opter pour le coût global (investissement + coût d'exploitation sur la durée d'amortissement), et plus uniquement pour le coût de l'investissement seul.

Cette prise de conscience d'un « concept durable » dans le temps fait adopter ainsi la démarche anticipative du développement durable.

De même, les nouvelles normes d'accessibilité modifient et aèrent les zones de vente en imposant plus de confort de circulation pour les personnes à mobilité réduite, ce qui est un progrès incontestable, mais qui donne des magasins tirés au cordeau et peu densifiés commercialement. La nature a horreur du vide, et l'on sait que le commerce aime la profusion des souks et que la foule attire la foule. On se trouve donc face au dilemme du confort client s'opposant à la commercialité de l'usine à vendre, et c'est ce dosage qui fait la réussite d'un point de vente…

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

À NOTER

Il convient de bien différencier les coûts d'aménagement d'un concept des coûts de préparation de coque du local recevant ce concept.

Les coûts d'aménagement se retrouvent en ratio à chaque implantation. Les coûts de coque sont variables et doivent être estimés spécifiquement car ils sont différents sur chaque site.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Chapitre 8

Les différentes phases pour créer un concept

Pour passer de l'idée d'un concept à la réalisation et à l'exploitation d'un point de vente, il est important de se poser les questions de base : qui fait quoi ? et comment ?

Le « qui fait quoi ? »

Le maître d'ouvrage (MO)

C'est le client, celui qui commande et qui paye. Un ouvrage naît de la décision d'un MO, et sa responsabilité est imprescriptible. C'est une entreprise de distribution, de services ou de restauration, représentée par son dirigeant ou ses services internes, qui établit un programme (le brief), définit un budget et un planning d'approche souhaités, et le cadre administratif et juridique. Elle peut

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

aussi déléguer la mission à un partenaire extérieur qui devient alors « maître d'ouvrage délégué » (MOD ou assistant MO).

C'est le MO qui définit l'ouvrage à partir d'un programme, d'un parti et du style qu'il souhaite donner à l'œuvre, et des délais et budgets qu'il lui attribue.

Dans l'acte de construire, le maître d'ouvrage est réputé incompétent, et ce principe de base est important au niveau des responsabilités des intervenants. Il doit s'abstenir de toute immixtion dans la conduite et le contrôle des travaux en ne communiquant pour cela qu'avec le MOE.

Le maître d'œuvre (MOE)

C'est le concepteur et le réalisateur du magasin. Il répond au programme à partir du brief du maître d'ouvrage en lui apportant sa valeur ajoutée dans le cadre du budget et du planning souhaités. Interlocuteur du MO, il est responsable de l'œuvre et le garant de sa qualité. Le MO, quant à lui, reste responsable du choix de son MOE. C'est pourquoi le couple MO/MOE est très important pour la réussite d'un projet.

C'est une agence de design, un architecte, un architecte d'intérieur ou un ingénieur qui peut assumer les missions de conception et de réalisation complètes, ou, dans le cas d'un concept de chaîne notamment, n'intervenir que pour le cahier des charges de conception, la réalisation étant assurée par un maître d'œuvre de réalisation et d'exécution.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Les bureaux de contrôle (SPS, SSI)

Ils assistent et conseillent le maître d'ouvrage en contribuant à la prévention des différents aléas techniques susceptibles d'être rencontrés dans la réalisation, dans le contrôle et le suivi des travaux pour garantir : les solutions techniques, la conformité, la sécurité des biens et des personnes et la faisabilité administrative des projets. Ils interviennent à la demande du MO et sont obligatoires selon les réglementations. Le coordonnateur santé/sécurité est indispensable et assure la coordination en matière de sécurité et de santé des travailleurs sur le chantier.

Les bureaux d'études techniques

Ils interviennent suivant leurs spécialités et l'importance des projets pour assister et compléter le maître d'œuvre dans l'acte de construire : structures, fluides, acoustique…

Les entreprises

Elles réalisent les travaux correspondant à leur corps de métiers à partir des appels d'offres de marchés lancés par le maître d'œuvre pour le compte du maître d'ouvrage. Elles réalisent les ouvrages aux conditions définies par le contrat de louage d'ouvrage (le marché) qui les lie au MO. Elles peuvent aussi intervenir en entreprise générale ou en agenceurs regroupant plusieurs métiers.

Les fournisseurs

Ce sont les sociétés qui créent et fabriquent les produits, matériaux et matériels qui sont mis en œuvre pour la réalisation des points de vente.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Les conseils

Les maîtres d'ouvrage peuvent aussi faire appel à des personnes, équipes ou sociétés pour apporter leur compétence et leur valeur ajoutée dans différents domaines : stratégie, tendances, positionnement, valorisation design, assistance et contrôle…

Comment ? Déroulé de concrétisation d'un projet de concept

1. Stratégie et projet d'intention, étude de faisabilité MO

Concrétisation de l'idée, étude de marché produit et service, analyse de la concurrence, choix de la cible et du positionnement, définition du format, approche budgétaire (frais de fonctionnement, personnel, prévision de chiffre d'affaires, taux de rentabilité TRI, établissement d'un business plan).

2. Cahier des charges, programmation MO

Établissement du cahier des charges, qui sera la base du programme établi pour le choix du MOE (le brief), en reprenant les grandes lignes de l'idée, l'histoire, le programme, la stratégie, le positionnement, la typologie du concept, le format, la concurrence visée, les souhaits, les non-souhaits, les objectifs, les contraintes, le planning et le budget d'investissement souhaités. Ce programme est donc défini par le MO, tant sur le plan quantitatif que sur celui du fonctionnement futur du point de vente, et ce, dans le cadre d'un budget d'objectif donné au MOE.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

3. Choix des intervenants MOE et projet de création

À partir du brief du MO, choix d'un partenaire pour la maîtrise d'œuvre (MOE) par références ou appel à candidatures, avec ou non le lancement d'une consultation ou d'un concours, rémunéré ou défrayé, sur la demande d'un projet de création répondant au brief en apportant la valeur ajoutée créative du partenaire.

Après analyse des axes créatifs du projet retenu, de l'adéquation au brief et des propositions contractuelles et financières, le MO retient le partenaire qui assurera la conception du projet après signature d'un contrat de MOE, sur la base d'un site retenu, définissant clairement les missions, les honoraires et la composition de l'équipe projet MO/MOE. Cette union arbitraire peut se rapprocher d'un « mariage d'intérêt commun » pour la réalisation d'un projet, en essayant d'optimiser les conditions de la créativité commune et de créer la connivence positive qui fera sa réussite. Les grands concepts commerciaux sont nés de ce mariage…

4. Avant-projet sommaire (APS)

À partir du projet MOE, des réunions de travail de mise au point de l'étude de site, de l'analyse budgétaire, des éléments graphiques et architecturaux, constitution d'un avant-projet sommaire par le MOE sur la base d'un site choisi et négocié par le MO comprenant :

- un dossier technique de faisabilité technique et administrative, établi avec les bureaux d'études techniques après consultation des services administratifs concernés

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

(permis de construire, déclaration de travaux, pompiers, architectes-voyers, architectes des Bâtiments de France…) ;

- les plans d'implantation et d'aménagement des surfaces de vente et des locaux annexes (coulisses) faisant ressortir le zoning et les études de flux : clients, marchandises, personnel, circulations des valeurs (trésorerie) ;
- le parti pris architectural (images, élévations, palette de matériaux, principe de signalétique) ;
- les plans de façade et le principe d'enseignage.

5. Avant-projet détaillé (APD)

Après la mise au point et l'analyse en détail avec le groupe de travail constitué par le MO suite à l'APS, le MOE établit l'avant-projet détaillé comprenant :

- le descriptif technique et de sécurité ;
- les plans, élévations, perspectives ;
- les plans du mobilier et la nomenclature ;
- les références des matériaux, les couleurs et les finitions ;
- la signalétique intérieure ;
- les façades, vitrines et enseignes.

À partir de ces éléments, le MOE rédige le dossier de permis de construire.

Suivant la complexité du projet, il peut être demandé aux entreprises de réaliser des prototypes allant jusqu'à la conception d'un magasin test en entrepôt pour vérifier le concept à l'échelle.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Le MOE élabore le livre de normes définissant le concept et sa cohérence identitaire.

6. Appel d'offres et passation des marchés

Les éléments de l'APD permettent de lancer une consultation d'entreprises sur la base d'un dossier d'appel d'offres constitué d'un cahier des charges et de clauses particulières (CCAP, CCTP), d'un descriptif par corps de métiers et d'un dossier de plans.

Après le dépouillement des offres, on procède au choix des entreprises retenues par le MO sur proposition du MOE, puis à la passation des marchés suivant les négociations des offres de service.

7. Réalisation du magasin, réception et ouverture au public

Après la livraison du local retenu par le MO, l'obtention des autorisations administratives et la souscription des assurances obligatoires par le MO – RCMO (responsabilité civile), CNR (responsabilité constructeur non réalisateur), TRC (tous risques chantiers) et DO (dommages ouvrage) –, les travaux démarrent suivant le planning fixé par le MOE (déclaration d'ouverture de chantier).

Après la réalisation de l'ouvrage par les entreprises et la réception des travaux par le MO, le MOE établit un procès-verbal de réception mentionnant les finitions à terminer ou les malfaçons constatées.

Le MO prend possession des locaux pour son exploitation, et les équipes de vente mettent en place les produits.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Déclaration de fin de travaux et passage de la Commission de sécurité qui donne l'autorisation d'ouverture (avec ou sans réserves).

Inauguration et ouverture au public.

8. Réglages après ouverture, analyse et constat

Dans le mois qui suit l'ouverture, on peut procéder à des réglages de fonctionnement. Et si le magasin tient ses objectifs, une analyse complète en vue d'optimiser le concept permet d'envisager son déploiement sur d'autres sites.

9. Industrialisation pour déploiement

À partir du livre de normes (comprenant la charte graphique, le mobilier et la signalétique, la charte merchandising), l'appel d'offres est lancé en quantité permettant de passer des marchés-cadres avec des entreprises pour équiper plusieurs magasins.

10. Déploiement et renouvellement

Déploiement du concept sur des sites recherchés et négociés par le MO en faisant appel, si besoin, à des maîtres d'œuvre d'exécution.

Dès ce moment, le MO doit anticiper pour actualiser le concept et préparer les innovations et aménagements qui lui permettront de durer dans le temps.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Témoignage de Daniel Maurandy,
architecte designer, Technes

Reconnaître la marque… et se reconnaître en elle[1]

« "Le magasin" devient le lieu privilégié où la "communication" entre l'usager et l'entreprise s'établit (ou ne s'établit pas). C'est de la qualité de la conception de ce "lieu" que va dépendre en grande partie la qualité des rapports qui vont se créer entre elle et sa clientèle… Le magasin n'est plus seulement un outil de vente, il devient un outil de communication. Ce phénomène, perçu initialement de façon intuitive, mais vécu concrètement par quelques précurseurs il y a plus de vingt ans – je pense plus particulièrement à la Fnac – a peu à peu sensibilisé un certain nombre de promoteurs de la distribution. Le phénomène est en voie d'accélération mais – et c'est là où je reprends cette distinction entre image de marque et image de firme – il se traduit en général par la volonté de créer, à travers tous les moyens dont dispose le designer (organisation de l'espace, merchandising, matériaux, couleurs, éclairage, graphisme, façades, tenue des vendeurs, imprimés de toute nature, voitures de livraison, etc.), un certain nombre de "constantes d'identification visuelle" que l'on s'efforcera de répertorier, classifier, hiérarchiser et enfin systématiser sous la forme d'un "design guide" qui deviendra la "charte", la bible à laquelle on devra se reporter chaque fois qu'un problème de mise en forme se posera. C'est en ces termes que s'adressent habituellement les promoteurs aux concepteurs. Et c'est en ces termes que répondent la plupart des designers. Mais c'est là, à mon avis, une conception restrictive de la "fonction design" dans une entreprise de distribution.

La "codification" de tous les vecteurs de l'image est nécessaire. Il faut cependant en souligner le côté réducteur… du moins si cette démarche n'est pas elle-même précédée d'une démarche en amont qui doit, dès le début de l'élaboration du programme,

1. Journal *Contact* de la Fnac, article écrit en 1987.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

favoriser au maximum le dialogue entre le maître d'ouvrage et le concepteur (architecte, architecte d'intérieur, designer, peu importe son nom).

La tendance – que j'appelle technobureaucratique – conduit en général au processus suivant : analyse du marché, ciblage d'une clientèle, élaboration d'un concept, rédaction d'un cahier des charges – qui se présentera comme un catalogue de données "objectives" – puis appel au designer – ou à plusieurs designers sous forme de concours – pour l'établissement d'un projet d'image de marque. Cette démarche risque d'être sclérosante et de bloquer la créativité (au sens le plus large du terme, je ne parle pas uniquement de celle du designer) si elle se borne à élaborer un ensemble de "signes de reconnaissance" dont l'utilité est incontestable mais manque d'"épaisseur sémantique".

Le projet ne doit pas être seulement le "reflet" d'un programme. Il a sa dynamique propre. Il doit pouvoir rétroagir sur ce programme. Il est indispensable de privilégier la dialectique projet/programme et, pour cela, de limiter au maximum les éléments qui tendent à en médiatiser le processus. C'est à cette condition que ces "signes" se chargeront de sens, que chacun d'eux deviendra porteur d'un véritable message qui sera peu à peu intériorisé par la clientèle.

À travers ces messages, le consommateur sera amené non seulement à reconnaître la marque du magasin mais à "se reconnaître" en elle. Cette marque renverra à une réalité vivante : celle de l'entreprise, de la firme proprement dite. Et le magasin deviendra alors ce lieu privilégié qui ne sera plus seulement un espace pratiqué mais un espace vécu. »

À NOTER

La réussite d'un concept de point de vente dépend de la qualité des relations entre le maître d'ouvrage et son maître d'œuvre.

Le choix du partenaire est fondamental, les grands concepts de distribution qui traversent le temps sont en général le fruit de la connivence des deux acteurs.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Chapitre 9

Les différents éléments d'un concept

L'extérieur du magasin

La prise de contact avec le consommateur commence bien avant qu'il ne pousse la porte de la boutique. Elle a lieu devant le magasin, et parfois même à plusieurs mètres de celui-ci. Le passant ou l'automobiliste doivent pouvoir aisément comprendre à ce premier stade la nature du point de vente. C'est ce que Gérard Caron, dans son ouvrage *Un carré noir dans le design*[1], appelle le niveau primaire de perception d'un magasin : « *Sa fonction est d'informer le client potentiel sur la nature du point de vente ; à cette distance, la perception du lieu de vente remplit le rôle d'annonce.* » À proximité du point de vente, il s'agit d'émettre un message de séduction pour aider le passant à vaincre la barrière psychologique qui le retient de pousser la porte. C'est pourquoi l'enseigne extérieure, la façade,

1. Gérard Caron, *Un carré noir dans le design*, Dunod, 1992.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

la vitrine, mais aussi les différents panneaux d'information sont des éléments clés pour inciter le client potentiel à entrer.

L'enseigne

Pour être vu de loin, une attention particulière doit être portée à l'enseigne. Et, là encore, restez le plus clair possible. Le graphisme doit bien entendu demeurer en concordance avec le concept du magasin, l'environnement commercial et le lieu d'implantation. Pour réaliser l'enseigne, la « simplitude » est encore de mise : *exit* les mélanges de couleurs ou de typographies. Le message doit rester simple. L'enseigne doit être visible et lisible.

Piège à éviter

Attention aux sites protégés ! Il est impératif, avant d'effectuer tous travaux, de se renseigner sur la réglementation auprès de la préfecture ou de la mairie.

La façade

Évitez les fautes de goût ! Les couleurs et la décoration doivent, une fois encore, être choisies en fonction du type de commerce que vous souhaitez exploiter. La façade doit être avenante et donner un aperçu de la personnalité du point de vente et de l'offre qu'il propose. Pensez toujours que le point de vente est un peu comme l'emballage des objets présentés en rayon. Pour inviter les passants à entrer dans le point de vente, de plus en plus d'enseignes choisissent d'opter pour un effet de transparence, avec une grande vitrine ouvrant sur le magasin.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Cas pratique

Assu 2000 et Megamark : la vitrine est un média

Que ce soit pour générer du trafic ou doper les ventes, l'habillage d'une façade de point de vente s'avère un outil de communication pertinent, se positionnant même comme une alternative à l'affichage publicitaire traditionnel. C'est bien ce qu'a compris Assu 2000, réseau de courtage de produits d'assurance, qui, dès l'ouverture de ses premières agences en 1975, n'a pas hésité à habiller ses vitrines. Après avoir fait appel à des artisans locaux, l'entreprise décide, en 2001, de solliciter Megamark, agence de conseil en communication visuelle, pour optimiser l'usage des vitrines comme véritable moyen de communication. Si Megamark s'occupe de la fabrication des éléments techniques et de leur pose, l'agence s'est très vite révélée force de proposition pour une communication plus efficace. Il s'agit alors d'adapter les créations des agences de publicité à la réalité du terrain et de garantir une cohérence entre les éléments posés sur un ensemble de vitrines. Cette optimisation se traduit par des conseils graphiques et des recommandations produits, mais peut également prendre la forme de « *survey* » de sites (relevé photographique et métrique de l'ensemble des agences d'un réseau). La connaissance du terrain ainsi acquise permet de cartographier un réseau et d'offrir des campagnes optimisées en termes d'impact visuel et de pose. Pour Assu 2000, les équipes techniques de Megamark sont intervenues en dix jours sur l'ensemble du territoire pour « habiller » plus de 500 vitrines sur 410 agences différentes.



La vitrine d'Assu 2000 à Soissons, habillée par Megamark.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

La vitrine

La vitrine n'est certainement pas un catalogue ! Or, nombre de commerçants persistent à exposer le plus d'objets possible en vitrine, au risque de ne plus rien faire ressortir. D'une manière générale, il vaut mieux une petite quantité d'objets présentés en opérant une sélection des produits phares (produits d'appel). Cela est d'autant plus important lorsque l'on sait que l'œil est attiré par le contraste entre les parties vides et les parties pleines. Il faut donc penser à aérer sa présentation. Néanmoins, il n'existe pas un unique modèle efficace de vitrine, une unique recette infaillible, mais quelques règles à appliquer (cf. encadré ci-dessous).

À NOTER

Les dix commandements de la vitrine réussie sont :

1. Une vitrine cohérente : la vitrine doit être en harmonie avec votre enseigne et son image, la clientèle ciblée et les produits ou services vendus.
2. Une sélection stratégique des articles : une vitrine n'est en aucun cas un catalogue ! Privilégiez les produits accrocheurs.
3. Une composition aérée : pour que votre vitrine soit claire et lisible, il est essentiel de laisser des espaces entre les produits.
4. Une hiérarchisation des articles pertinente : il est préférable de répartir les articles par fourchette de prix, et de scinder la vitrine en petits groupes d'objets. Les produits doivent, de préférence, être positionnés des plus gros aux plus petits – ces derniers devant être placés au premier plan, le plus proche de la vitrine, côté rue, et ceux plus imposants au second plan.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

5. Une structure en triangle : il est suggéré d'adopter une composition en forme géométrique. La structure en triangle est souvent retenue : un premier point stratégique en haut, un deuxième en bas à droite et, enfin, un troisième en bas à gauche. Ce schéma peut même être répété plusieurs fois dans la même vitrine, mais il est alors conseillé de respecter un nombre impair de figures.
6. Des produits à hauteur de vue : tous les produits doivent être au niveau de l'œil des passants. Prévoyez, par conséquent, des présentoirs de vitrine adaptés à la hauteur de la vue, notamment pour les petits objets.
7. Le choix des couleurs : il est recommandé de suivre les tendances et de s'en tenir à deux ou trois couleurs au maximum, pour éviter de donner une impression de surcharge et de confusion.
8. Un éclairage pertinent : des équipements flexibles et suffisamment puissants doivent mettre en valeur les produits. Optez pour un éclairage proche de la lumière du jour (lumière blanche).
9. Une mise en scène réussie : définissez des thèmes pour animer le tout. Il peut suffire de s'appuyer sur les thématiques récurrentes de l'année (rentrée scolaire, Halloween, Noël, Saint-Valentin, Pâques, etc.) ou de faire appel à son imagination, ou même à des artistes. Mais attention, les éléments décoratifs ne doivent en aucun cas prendre le pas sur les produits à vendre.
10. Une vitrine régulièrement renouvelée : pour donner une image dynamique au point de vente et susciter la curiosité des clients, la vitrine doit être renouvelée toutes les trois semaines. Mais la fréquence de renouvellement de la vitrine dépend en partie de la zone d'implantation du point de vente. Si ce dernier se situe en centre-ville, sur un secteur très fréquenté et que la fréquence de passage d'une même personne devant votre magasin est alors importante, la vitrine doit être renouvelée plus souvent.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

L’intérieur du magasin

C’est la deuxième approche du magasin.

L’entrée

C’est toujours dès les premiers pas dans le magasin que l’on ressent l’impact de son positionnement et de son concept. Certaines enseignes créent des entrées monumentales pour magnifier le magasin, d’autres effacent l’entrée en favorisant un accès, sans que les clients potentiels s’en aperçoivent, à leurs linéaires. Une large entrée où l’on entre facilement ne communique pas le même positionnement qu’un magasin où l’on entre en poussant la poignée d’une porte. Pousser une porte est un acte volontaire ; on n’entre pas par hasard, c’est un choix. Dans un magasin de luxe, un portier qui ouvre la porte au passant lui montre que c’est un magasin d’exception et qu’en franchissant son seuil il entre dans un cercle privilégié.

C’est à l’entrée que l’on doit communiquer ce que l’on trouve à l’intérieur et où on le trouve. La déclinaison des produits peut être indiquée sur un panneau synoptique qui fera office de « menu » du magasin, et l’opération commerciale du moment sera communiquée comme « le plat du jour ».

Les murs, les sols et les plafonds

Souvent négligés, les murs sont loin d’être un élément superficiel dans la conception d’un point de vente. Ils permettent, en effet, de communiquer ou d’offrir une exposition verticale des produits. La hauteur des plafonds est également désormais prise en compte. Elle permet de

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

donner du volume à l'espace de vente. Néanmoins, beaucoup de commerçants se trouvent confrontés à une hauteur de plafond limitée. Pour donner plus d'ampleur et d'espace au point de vente, il est alors conseillé de jouer sur l'éclairage et les couleurs.

Astuce

Escaliers : suivez-moi !

Inviter un client à monter ou à descendre un escalier dans un espace de vente n'est pas une mince affaire. Pour l'aider à accomplir cet effort, de plus en plus d'enseignes soignent leurs escaliers, qui deviennent des éléments à part entière de la mise en scène.

Cas pratique

Toi : le restaurant et les courbes

Situé entre les Champs-Élysées et la rue du Faubourg-Saint-Honoré, le restaurant Toi, imaginé par le designer créateur Chérif, louvoie entre audace et douceur. L'endroit, qui abrita auparavant l'établissement asiatique « Chez Vong », s'impose par une architecture intérieure singulière, voire spectaculaire. Ce qui le distingue est sans doute la dominance des couleurs orangées, mais aussi les courbes qui fascinent tant le designer[1] et qui épousent ici les couleurs chaudes et dynamiques. « *J'aime utiliser la courbe dans mes créations, je l'emploie régulièrement, et la souligne d'une couleur chaude, orangée ou rouge, insiste Chérif. Je trouve que la courbe ne peut se passer d'une couleur chaude. Et*

1. Pour en savoir plus sur le designer créateur Chérif, lire in *Le Designer* (*op. cit.*) l'entretien « Se baser sur la fonctionnalité de l'objet tout en gardant sa propre écriture ».

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

dans la courbe, il y a des courbes : des courbes flasques et des courbes dynamiques, j'aime la courbe dynamique ! La différence, c'est que la courbe flasque est interrompue dans son élan, tandis que la courbe dynamique a un départ, une trajectoire, mais pas de destination finale, comme si elle filait vers l'infini. J'aime organiser cette courbe, poursuit-il, essayer de trouver un réel équilibre, une harmonie avec la fonctionnalité qui lui est destinée, que ce soit dans la conception d'un canapé ou d'un espace. » Et dans le restaurant Toi, la courbe est bel et bien dynamique, esthétique, poétique et sensuelle même, mais aussi fonctionnelle. Ainsi, celle au plafond, en décaissé, a pour rôle non seulement d'abriter la technique (climatisation et éclairage) mais également de souligner le balcon en forme d'olive, qui surplombe l'entrée principale du restaurant et invite le client à découvrir l'étage supérieur où plane une autre ambiance, plus intime, comme dans un écrin. Ce n'est pas pour rien si ce lieu est devenu le refuge des amoureux. La courbe permet aussi d'attirer le client de l'extérieur vers l'intérieur, jusqu'au bar, situé au fond de l'espace. Son regard est alors accroché par une autre courbe (en encaissé cette fois-ci) qui l'invite à monter les marches et longer le bar pour y découvrir un troisième espace. C'est donc à travers ces courbes que le client découvre les différents niveaux et ambiances du restaurant. Comme l'explique Chérif : *« Cette conception dans son ensemble permet d'offrir au client l'embarras du choix afin qu'il puisse réserver une table dans un espace qui lui convient. »*



Toi : un restaurant qui, par ses courbes, louvoie entre audace et douceur.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

La circulation

L'agencement de l'espace et la réflexion sur la circulation du visiteur s'avèrent bien entendu être des éléments *sine qua non* de la réussite d'un concept de commerce. L'objectif de l'agencement intérieur d'un point de vente est de rendre le cheminement du visiteur évident et de lui permettre de trouver facilement le ou les articles qu'il recherche. Néanmoins, son but est également de l'inciter à découvrir d'autres produits, à musarder autour des autres offres de l'enseigne. En bref, l'agencement doit concilier rationalité et promenade de découverte. Certaines enseignes (du type Ikea ou Fly) imposent un circuit quasi unique, alors que d'autres préfèrent ménager plusieurs circuits avec des « boucles courtes » pour donner le choix au client.

Quoi qu'il en soit, le commerçant doit éviter, dans son agencement, les coins morts. Sachez que la plupart des clients, juste après avoir franchi le seuil de l'entrée, ont tendance à se diriger vers la droite. Il paraît donc pertinent de concevoir un circuit de circulation et une organisation des différentes zones du magasin à partir de ce point de départ. Et comme les clients n'apprécient guère d'être bousculés dans les rayons, la largeur des allées ne doit pas être inférieure à un mètre.

Différents éléments peuvent structurer le parcours du visiteur : l'emplacement du mobilier et des gondoles, les marquages au sol ou sur les parois, l'éclairage et la signalétique.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

La signalétique

La signalétique permet la clarté du guidage. Le visiteur doit se retrouver facilement par un ensemble de codes hiérarchisés : famille, sous-famille et produit.

La présentation de l'offre ne doit pas être négligée. Il est fortement conseillé de jouer avec les niveaux de présentation, de hiérarchiser les différentes gammes de produits ou de services. Et, là encore, il convient de retenir qu'une présentation trop chargée ne contribue pas à une bonne lisibilité. Comme pour la vitrine (cf. paragraphe « La vitrine » p. 126), la bonne utilisation des vides peut paraître pertinente.

Le mobilier

Le choix du mobilier, qui accueille les produits et peut également orienter le flux de clients, dépendra, quant à lui, de la nature du concept retenu. Le rôle du mobilier est multiple : optimiser le nombre de produits, donner envie de prendre en main, attirer l'œil sur la nouveauté.

L'emplacement de la caisse

L'emplacement de la ou des caisses constitue un point stratégique et sensible à la fois. Il s'agit, en effet, d'un lieu d'accueil qui doit faciliter les échanges. Cet emplacement doit être proche, ou du moins visible, de l'entrée, pour permettre d'une part d'accueillir et de conseiller le visiteur, et, d'autre part, de surveiller les clients sortants. Il doit également faciliter une vue globale sur le point de vente. Cet endroit ne doit pas être trop exigu ou encombré. Les clients doivent s'y sentir à l'aise !

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

L'éclairage

L'éclairage est devenu un élément incontournable dans le commerce. Comme pour une scène de théâtre, une boutique peut difficilement faire l'impasse sur la lumière, car l'ambiance du point de vente en dépendra en grande partie. L'éclairage permet tout d'abord de créer une atmosphère, de porter un message tant à l'extérieur du point de vente, par une enseigne, qu'à l'intérieur par l'ambiance générale. La lumière doit susciter l'envie d'entrer, puis de rester dans le magasin. L'éclairage permet de corriger les zones d'ombre. Ainsi, pour certaines petites boutiques longues et étroites, il permet d'inviter les clients à se rendre vers le fond du point de vente. C'est un excellent moyen de créer un parcours, de fixer des points de repère et, bien entendu, de mettre en avant certains produits. C'est ce que l'on appelle, pour ce dernier point, l'éclairage d'accentuation. En résumé, l'éclairage permet de façonner le point de vente, de marquer des territoires, de sculpter l'espace : c'est une véritable matière !

L'empire des sens

Les cinq sens du consommateur peuvent être utilisés sur le point de vente pour créer une ambiance propre au commerçant et à sa marque, et susciter l'acte d'achat.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Le pouvoir des cinq sens

La vue	- Éléments de différenciation, mais aussi d'identification, les couleurs utilisées sur un espace de vente possèdent de fortes significations et permettent également de créer une ambiance : orange (énergie et enthousiasme…), blanc (pureté, apaisement, propreté…), bleu (méditation, calme, fraîcheur…), vert (naturalité, calme, santé…), etc. (Cf. tableau plus loin.) - La diversité des matériaux (bois, pierre, Inox…) permet de créer des ambiances. Le choix des matériaux peut influer sur la perception et le positionnement de l'enseigne. - Pensez à employer avec pertinence et sans effet « arbre de Noël » les éléments de signalétique. - L'éclairage permet de mettre en valeur l'offre, mais crée également une atmosphère. C'est une véritable matière.
L'ouïe	Le son doit être en harmonie avec le type de clientèle et les produits et services proposés. La musique du magasin signe également son identité. Elle conditionne l'ambiance dans laquelle le produit est présenté et sera acheté, mais suggère aussi des émotions.
Le toucher	- Les stars du magasin, ce sont les produits ; ils doivent être facilement accessibles. Un article pris en main a plus de chances d'être acheté. - Tous les éléments qui composent le point de vente doivent être agréables au toucher et faciles à manipuler.
L'odorat	L'odorat serait capable de ressusciter des sensations profondément enfouies. Certaines odeurs pourraient détendre ou au contraire vivifier une atmosphère. Mais l'odeur reste un élément délicat à manipuler.
Le goût	L'utilisation conjointe du toucher et de la dégustation permet d'augmenter les ventes : « L'essayer, c'est l'adopter ! »

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

À NOTER

À chacun son odeur

Un concept de point de vente a son histoire, son caractère et aussi son odeur. Au même titre que les différents éléments qui composent son décor, le parfum d'une enseigne, qui fait partie du design sensoriel, permet de lui donner une signature, une identité olfactive. Dans un contexte hautement concurrentiel, choisir l'odeur spécifique de son magasin, c'est proposer un autre élément identifiable et différenciant. Il ne s'agit pas d'imposer des ambiances olfactives excessives et agressives, à l'instar des odeurs de citronnelle dans certains parkings. Les odeurs doivent être utilisées de manière pertinente par rapport au message global de l'enseigne, à ses produits, à son positionnement et à sa clientèle.

Cas pratique

Body Shop : diffuser des odeurs pour vendre

Les senteurs influencent les acheteurs, et ce n'est pas Body Shop qui dira le contraire. La marque de cosmétiques utilise les odeurs comme véritable arme commerciale. Des brûle-parfums sont en effet placés à l'entrée de ses 2 426 magasins dans le monde entier afin d'attirer le chaland. Mieux : les fragrances diffusées à l'intérieur et à l'extérieur du magasin changent toutes les trois semaines, selon les thèmes de la saison et les lignes de produits à promouvoir en boutique. Diffuser des odeurs dans son magasin a vraiment du sens !

Couleurs et enseignes

La couleur constitue tout d'abord un signal. Dans la rue, sur le trottoir, la perception de la couleur est immédiate. C'est souvent la couleur de la boutique que l'on perçoit

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

en premier. Mais la couleur est également un signe, puisqu'elle donne du sens. C'est un langage qui permet à la marque et aux boutiques de communiquer une certaine image d'elles-mêmes et de renforcer leur caractère distinctif. La perception des couleurs et leur influence ont fait l'objet de nombreuses investigations. Leur capacité à attirer l'attention, à influencer l'acte d'achat constitue souvent un enjeu majeur. Mais c'est aussi un sujet complexe. De fait, les couleurs ont un champ symbolique très étendu, qui varie en fonction des époques, des régions, des milieux, des techniques et des supports. Néanmoins, en dépit des différences culturelles et historiques, nous pouvons souligner qu'il existe, à propos des couleurs, un consensus relatif, du moins en Occident. Ce qui explique que telle boutique utilisera telle couleur, correspondant au « code couleur » de la famille de produits ou de services vendus. Le code couleur a parfois été institué par le leader, ce qui entraîne généralement une uniformisation des enseignes du même secteur. C'est pourquoi certaines marques ou certains commerçants indépendants n'hésitent pas à transgresser les codes couleurs en vigueur pour se démarquer et s'affirmer.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Quelques repères symboliques liés aux couleurs

	Significations	Exemples de familles de points de vente liées à cette couleur	Exemples de points de vente
Jaune	La lumière, la naissance, la jeunesse, le renouvellement, la renaissance, la volonté, la force, le dynamisme, la richesse. Il peut également être associé à la mort et à la trahison.	Magasins de jouets, boulangeries, magasins de bricolage…	Éram, Paul…
Vert	Couleur centrale du spectre, entre le chaud et le froid. Il évoque le calme, l'équilibre, la santé, la naturalité, la fraîcheur.	Pharmacies, jardineries…	Aigle, Gamm Vert, Grand Frais, Yves Rocher…
Bleu	Une couleur profonde, pour la réflexion, la méditation, le calme, qui symbolise aussi l'immatérialité, la neutralité, le froid, la propreté, le liquide.	Magasins de sport, points de vente spécialisés dans l'univers de l'eau, magasins pour enfants…	Décathlon, Jeff de Bruges, Jacadi…
Orange	Énergie, chaleur, enthousiasme, stimulation, vitalité, fécondité, expansion et indépendance.	Univers du high-tech.	Boutiques Orange, ING…
Rouge	Chaleur et force, puissance, pouvoir, passion, virilité, excitation, élan vital, tonicité, vitesse, mais aussi danger et interdit.	Cavistes, boucheries, restaurants, concessionnaires automobiles, magasins de luxe…	SFR, Plein Ciel, KFC, Célio, Lafayette Maison, Esprit…

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Blanc	Naissance, pureté, sagesse, propreté, sécurité, clarté, sobriété, fraîcheur. C'est aussi une couleur intemporelle. Elle peut être synonyme de futurisme.	Opticiens, magasins de beauté, lingerie…	Krys…
Noir	Associé longtemps au deuil, le noir symbolise également le néant, l'inconscient, le mystère, mais aussi et surtout le luxe et l'élégance.	Magasins de produits high-tech, points de vente de produits masculins, magasins de luxe…	Dior (noir et blanc), Sephora, Happy, Esthetic Center, Dim…
Violet	Mystère, mysticisme, spiritualité, puissance, mélancolie, légèreté et tonicité.	Magasins dédiés aux femmes et au bien-être.	Princesse Tam-Tam

À NOTER

L'art et la matière

Comment parler d'architecture commerciale sans parler des matières et des matériaux ? Tout comme les couleurs, le mobilier, le choix des lumières, les matériaux ont leur symbolique et contribuent à l'écriture de l'espace intérieur des points de vente. L'acier et l'aluminium symbolisent ainsi le côté industriel et la modernité, voire la masculinité ; le verre est, quant à lui, plutôt synonyme de transparence et de pureté ; tandis que le bois et la pierre rappellent la nature et l'authenticité. Mais l'éventail des matériaux est extrêmement large et les innovations technologiques ont profondément fait évoluer cet univers, permettant de nombreux mariages de matériaux et de matières et multipliant alors la possibilité des langages.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Astuce

Évaluez et observez régulièrement votre point de vente pour connaître les habitudes de votre clientèle : le sens de circulation, les zones les plus fréquentées, les achats impulsifs…

Pour évaluer votre point de vente et les différents éléments qui le composent, vous pouvez également utiliser la grille d'évaluation ci-dessous.

Note d'évaluation	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Force du concept											
Cohérence générale											
Commercialité											
Originalité/ modernité											
Lisibilité											
Impact de la façade											
Signalétique											
Éclairage											
Merchandising											
Design											
Qualité de la réalisation											
TOTAL											

0 = Pas bien/10 = Très bien.

Utilisez les cases intermédiaires pour nuancer votre jugement.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

À NOTER

La recette d'un concept de point de vente efficace résulte d'une savante alchimie entre l'agencement du lieu, la présentation des produits, leur répartition dans l'espace, le plan de circulation, et de critères plus abstraits comme le choix et la forme du mobilier, les matériaux, l'éclairage et les couleurs, etc. Donner naissance à un concept de point de vente nécessite la prise en compte d'une fidélité à un message global, mais aussi une cohérence dans les différents éléments qui le composent.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Chapitre 10

Faites vivre votre point de vente

Le b.a.-ba : la publicité sur le lieu de vente

Bien qu'importante, la pertinence d'un concept commercial ne suffit pas toujours à assurer son succès. Il arrive parfois de pousser la porte d'un magasin, de le trouver plaisant, d'y flâner, mais sans pour autant acheter.

À NOTER

Un point de vente qui ne parvient pas à vendre n'est pas un bon point de vente.

À l'intérieur du magasin, tout doit être conçu de manière à pousser le produit vers le consommateur, à stimuler l'acte d'achat. Outre le merchandising, la PLV (publicité sur le lieu de vente) intervient pour mettre en avant le produit et favoriser les achats d'impulsion.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Les différents rôles de la PLV et de l'ILV (information sur le lieu de vente) sont :

- d'attirer l'attention ;
- de susciter l'acte d'achat ;
- de fournir des informations.

La PLV se présente sous plusieurs formes :

- présentoirs ;
- affiches et affichettes ;
- drapeaux ;
- kakémonos ;
- stands ;
- outils interactifs (bornes multimédias, écrans vidéo, etc.).

Astuce

La PLV doit :

- être originale et/ou comporter des éléments visuels familiers pour le consommateur (éléments d'une campagne pub par exemple) ;
- mettre clairement en avant les avantages produits (accroche, promotion, offres spéciales, etc.) ;
- favoriser l'image plutôt que le texte ;
- être temporaire. Les matériels promotionnels n'ont pas vocation à être installés durablement ;
- respecter l'espace de vente du magasin et sa circulation.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

À NOTER

Les nouveaux outils de la PLV

Créer ou favoriser l'impulsion d'achat : telle est la ligne de conduite des annonceurs et des opérateurs de la PLV, qui travaillent main dans la main pour obtenir une présentation innovante et percutante des produits. Si la PLV traditionnelle continue à jouer pleinement son rôle de dopeur des ventes, les modes de communication sur le lieu de vente évoluent à grande vitesse, au rythme des avancées technologiques. Ainsi, la montée en puissance du numérique permet non seulement de créer des ambiances, de faire patienter les clients, mais aussi et surtout de rapprocher le produit du consommateur au moment décisif de l'acte d'achat. C'est le cas du *digital media*, qui, en complément ou en remplacement des moyens de PLV ou ILV classiques, permet, *via* des écrans plats, de délivrer une information dynamique et attractive. Les messages peuvent également être définis selon différents paramètres (jour, heure, lieu…) pour s'adapter à différentes cibles. Il s'agit de montrer et de dire, par ces nouveaux outils, ce que le point de vente ne peut exprimer de lui-même.

Cas pratique

Powerstore : une agence multimédia

Le comble du comble dans l'univers des nouvelles technologies, ce sont certainement les boutiques qui, pour présenter des produits high-tech modernes et innovants, s'appuient sur des concepts de point de vente et des outils vieillots et dépassés. C'est pour aller à l'opposé de ces magasins peu accueillants et finalement peu communiquants que le groupe de produits de télécommunications 5 sur 5, accompagné de l'agence de design global Workshop, a imaginé le point de vente Powerstore.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

▸▸▸

Conçu comme une véritable destination « mobile », cet espace présente non seulement toute une palette de produits high-tech mais propose aussi aux « powernautes » (visiteurs du magasin) une expérience d'achat conviviale et rassurante. Ainsi, pour identifier leurs besoins, les utilisateurs peuvent, dans l'espace interactif Powerbar, établir un diagnostic personnalisé en répondant à une série de questions sur des écrans tactiles. Par ailleurs, les différents produits proposés en magasin sont présentés sur des écrans plasma affichant en temps réel les informations relatives à ces produits et des indications commerciales. Enfin, les powernautes peuvent également bénéficier d'une véritable mise en pratique dans l'espace « comme à la maison ». Ce dernier présente les caractéristiques d'un intérieur traditionnel de maison permettant aux utilisateurs de simuler des installations multimédias avant qu'ils ne se lancent seuls à leur domicile. L'idée de 5 sur 5 est claire : simplifier l'approche des nouvelles technologies à leurs clients et les accompagner au-delà même de leur achat, *via* un concept de point de vente et des outils innovants mais toujours rassurants.



Powerstore : un point de vente moderne, avec des outils de présentation des produits modernes.

Animer son point de vente

La touche finale d'un point de vente efficace est sans aucun doute une animation réussie. Attention toutefois, une opération d'animation ne se borne plus à placer un

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

étudiant dans un point de vente et à lui faire distribuer des coupons. Pour être crédible et obtenir l'adhésion du consommateur, il est important de faire appel à des animateurs parfaitement formés au produit. Il peut s'agir de vendeurs internes, d'animateurs fidélisés au produit et à son évolution, ou même de professionnels.

Sachez qu'une animation réussie n'est pas simplement une machine à vendre, mais un face-à-face entre le distributeur, les produits et le client. Par ailleurs, le suivi des opérations permet souvent de remonter de précieuses informations sur le perçu du client (sur le produit lui-même, mais aussi sur le magasin et son personnel).

Et si vous n'avez pas les moyens de faire appel à des professionnels de l'animation, une dose d'imagination et de créativité peut parfois suffire à faire vivre votre point de vente.

Cas pratique

Mag Presse à Argences : la proximité pour animer son point de vente

En matière d'animation, Nadine Fautrat a plus d'un tour dans son sac… ou plutôt dans son point de vente. Si cette dernière, gérante d'un magasin Mag Presse de 50 m^2 à Argences dans le Calvados, ne se fixe pas d'objectifs et de planning d'animation précis, elle aime faire vivre son espace de vente et créer une relation de proximité avec sa clientèle. « *Ma règle d'or est d'essayer, quand le temps me le permet, d'être réactive et de m'appuyer sur des produits ou un événement particulier pour créer une animation* », explique-t-elle. L'exemple en est donné avec l'opération autour des livres *Les Incontournables de la cuisine* du Groupe Mondadori. Pour créer l'événement, Nadine

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Fautrat a invité ses clients à déguster des madeleines au chocolat et des petits cakes salés, histoire de parler de l'ouvrage et de le mettre en avant de manière conviviale. Pari réussi : le Mag Presse d'Argences a remporté les meilleures ventes du secteur sur le produit. « *Le geste commercial, l'acte d'offrir est prépondérant pour un point de vente. Il s'agit de sortir de la relation classique vendeur/client en créant des occasions d'échanger et en montrant que l'on s'intéresse avant tout au client.* » C'est tout simplement ce que l'on appelle de la générosité, une qualité hautement nécessaire à l'activité commerciale.



Mag Presse d'Argences crée des occasions d'échanger avec ses clients.

Des animations et des services qui font partie du concept même

Le consommateur a besoin d'être choyé et même aimé. Il est de plus en plus gâté et il a l'habitude que les distributeurs le gâtent. Il ne veut plus de contraintes, comme l'attente aux caisses. La jouissance immédiate (bon rapport qualité/prix, praticité et convivialité de l'offre et du

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

point de vente, justesse du conseil…) doit être supérieure à la contrainte. Il souhaite, en somme, que les distributeurs fassent preuve de prévenance à son égard. Dans son ouvrage *Le Blues du consommateur*[1], Georges Chétochine va même jusqu'à parler des frustrations des consommateurs. Face à des consommateurs parfaitement équipés, même parfois suréquipés, les distributeurs doivent davantage répondre aux frustrations qu'aux besoins. Si l'achat a longtemps répondu à la satisfaction de besoins de base, il vise maintenant des objectifs plus complexes. Outre l'assortiment et les prix pratiqués, les points de vente doivent présenter d'autres attributs comme la proximité avec le client, les services rendus et l'ambiance.

Acheter pour acheter ne suffit plus. En complément de l'offre produit, le consommateur apprécie de plus en plus toute une gamme de services dans les magasins : cabines d'essayage spacieuses et intimistes, espaces de jeux pour les enfants, espaces de restauration, et même zones de repos et zones de silence. Les distributeurs doivent donc réfléchir à des lieux de consommation qui soient aussi des lieux de services. Quel que soit le produit ou service vendu, et dans des proportions différentes, les points de vente affichent désormais une même ambition : élargir leur territoire d'origine pour s'immiscer dans l'univers des services.

1. Georges Chétochine, *Le Blues du consommateur : connaître et décoder les comportements de l'« Homo-cliens »*, Éditions d'Organisation, 2005.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Cas pratique

Orchestra : service et magie

Quels que soient leur type et leur format de points de vente (petites surfaces en centre-ville, surfaces moyennes en centre commercial ou points de vente en périphérie), les magasins Orchestra doivent être fidèles au concept de base de l'enseigne et à sa philosophie : un espace pratique pour les parents et féerique pour les enfants. Les magasins en périphérie, axe prioritaire de développement de la marque en France, loin d'être synonymes de grandes boîtes métalliques, de prix bas et d'absence de confort, expriment et retranscrivent ainsi parfaitement le concept Orchestra. Le caractère ludique demeure omniprésent dans l'architecture et l'aménagement de ces magasins (couleurs vives, décoration féerique, aire de jeux…) baptisés Grand Orchestra. L'objectif de l'enseigne reste intact : proposer de multiples services pour rendre les achats agréables. Ces points de vente plus spacieux permettent non seulement de présenter à la clientèle l'éventail complet des collections Orchestra mais aussi d'accueillir, entre autres, un espace nurserie (table à langer, chauffe-biberon…), un minibar et un espace de jeux (toboggan, piscine à boules, espace cinéma) pouvant atteindre 150 m². La surface étendue de l'aire de jeux, point fort de l'enseigne, permet aussi à Orchestra d'organiser des anniversaires sur les points de vente. Le service et la magie restent les mots clés du concept Orchestra.



Aire de jeux chez le créateur et distributeur de vêtements pour enfants Orchestra.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Des vendeurs qui incarnent la mission de l'enseigne

En distribution, on est ancré dans une expérience réelle. Le client, quand il pousse la porte d'un point de vente, se retrouve nez à nez avec la réalité du magasin. Et c'est d'ailleurs bien souvent cette réalité, ce contact physique avec la marque qui reste l'un des premiers critères d'appréciation de la marque. Ainsi, tous les éléments qui composent ce point de vente doivent être en phase avec la mission et les valeurs de l'enseigne (cf. chapitre 8). Le point de vente doit être fidèle à ses engagements. C'est pourquoi le personnel doit être également en adéquation avec la stratégie et les valeurs de l'enseigne. Une boutique aura beau s'appuyer sur un magnifique concept, si les vendeurs n'accueillent pas de façon adéquate, le rendez-vous sera manqué et ne se renouvellera peut-être pas. Parce que le vendeur est au contact immédiat des clients, il apparaît comme le premier ambassadeur du magasin. Sa mission n'est donc pas uniquement de ranger la boutique et les articles. Elle va même au-delà de celle de vendre ; il doit chercher à fidéliser le client, à lui donner envie de revenir. C'est pourquoi certaines enseignes n'hésitent pas à parler de conseillers de vente, en lieu et place de vendeurs.

« *Ce n'est pas le bâtiment le plus important, c'est l'homme qui vit dedans.* »
Charlotte Perriand, architecte d'intérieur (1903-1999)

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Le vendeur en magasin doit :

- posséder une excellente connaissance des missions et valeurs de l'enseigne ;
- posséder également une forte connaissance de ses produits et services ;
- pouvoir reconnaître les besoins du client ;
- conseiller ;
- convaincre les clients.

Mais attention : pour que l'accueil et le travail des vendeurs soient conformes aux attentes de l'enseigne de distribution, encore faut-il que celle-ci sache considérer ces derniers. Certaines grandes enseignes enregistreraient encore un *turnover* régulier de 30 % chez leurs vendeurs.

À NOTER

À l'intérieur du magasin, tout doit être conçu de manière à pousser le produit vers le consommateur. La PLV intervient pour mettre en avant le produit et favoriser les achats d'impulsion. La touche finale d'un point de vente efficace est sans aucun doute une animation réussie et une excellente formation des conseillers de vente, ambassadeurs de l'enseigne.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Annexes

- tirage n° 36260

La foire aux questions

Pourquoi créer un concept de point de vente ? p. 53.

Quand faut-il renouveler son concept de point de vente ? p. 66.

Comment trouver l'idée de son concept de magasin ? p. 71.

Quels sont les critères d'efficacité d'un concept de point de vente ? p. 105.

Combien coûtera le concept de point de vente ? p. 107.

Quels sont les divers intervenants ? p. 113.

Quelles sont les principales étapes pour concevoir un concept ? p. 116.

Comment réussir sa vitrine ? p. 126.

Quelles couleurs choisir ? p. 137.

Comment faire vivre son point de vente ? p. 141.

Quelques magazines

Commerce magazine
Concepts et tendances
Design fax
LSA
Points de vente
Marketing magazine
Sites archi
Sites commerciaux
Stratégies

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Quelques sites Internet

www.admirabledesign.com
www.design-fax.fr

Quelques adresses

ADC : Association Design Communication
110, rue de Longchamp 75116 Paris
01 47 04 17 02
www.adc-asso.com
contact@adc-asso.com

APCI : Agence pour la promotion de la création industrielle
24, rue du Charolais 75012 Paris
01 43 45 04 50
www.apci.asso.fr

FNSAI : Fédération nationale des syndicats d'architectes d'intérieur
14, rue Pierre-Fontaine 75009 Paris
01 40 16 14 44
www.fnsai.com

CFAI : Conseil français des architectes d'intérieur
5, rue Sainte-Anastase 75003 Paris
01 40 16 15 55
cfai@wanadoo.fr

IFD : Institut français du design
13, rue Lamennais BP 32 – 75362 Paris Cedex 08
01 45 63 90 90
www.institutfrançaisdudesign.com

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

VIA : Valorisation de l'innovation dans l'ameublement
29-35, avenue Daumesnil 75012 Paris
01 46 28 11 11
www.via.asso.fr

Quelques manifestations

Les Enseignes d'Or : événement créé par Alain Boutigny, éditeur spécialisé et directeur de l'hebdomadaire *La Correspondance de l'enseigne*, et le designer Gérard Caron, qui récompense l'architecture commerciale.

Les Briques d'Or : créées par le club « Enseigne & Innovation », les « Briques d'Or » récompensent chaque année les responsables de travaux pour des réalisations ou des solutions d'exception dans le domaine de la distribution.

Vitrines et tendances : salon de l'aménagement et de la modernisation des points de vente. Organisateur : Cdo.

Les Janus du commerce : label officiel, parrainé par le ministre de l'Industrie et du Commerce extérieur et décerné par l'Institut français du design. Il est reconnu par les professionnels et fait référence dans le monde du design.

Equipmag : salon de l'équipement et des technologies des points de vente. Organisateur : Exposium.

Icona d'Or : trophées de l'enseigne et de la signalétique. Organisateur : Synafel.

Popai Communication Point de vente : salon européen du marketing. Organisateur : Reed Expositions France.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Bibliographie

BERTHONNET Arnaud et GOUSSET Sylvie, *Rueil-Malmaison, terre d'entreprises*, Éditions inSiglo, 2005.

CALVER Giles, *Architecture commerciale,* Pyramyd, 2001.

CARON Gérard, *Un carré noir dans le design*, Dunod, 1992.

CHÉTOCHINE Georges, *Le Blues du consommateur : connaître et décoder les comportements de l'« Homo-cliens »*, Éditions d'Organisation, 2005.

DION Delphine et SUEUR Isabelle, *La Distribution*, Dunod, 2006.

DUCROCQ Cédric, *La Nouvelle Distribution : Marketing, management, développement : des modèles à réinventer*, Dunod, 2002.

LENDREVIE Jacques, LÉVY Julien et LINDON Denis, *Mercator*, Dalloz, 2000.

LOEWY Raymond, *La Laideur se vend mal*, Gallimard, 1990.

MOUTON Dominique, *Pratique du merchandising : Espace de vente, offre produits, communication sur le lieu de vente*, Dunod/LSA, 2007.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

RHEINGOLD Howard, *Foules intelligentes*, M21 Éditions, 2005.

TUCKER Johnny, *Esthétique commerciale : Design et identité*, Pyramyd, 2003.

URVOY Jean-Jacques et SANCHEZ Sophie, *Le Designer*, Éditions d'Organisation, 2009.

WELLHOFF Alain et MASSON Jean-Émile, *Le Merchandising : Bases, techniques, nouvelles tendances*, Dunod, 2005.

ZOLA Émile, *Au bonheur des dames*, Gallimard, 1999.

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Index des noms propres, entreprises, institutions et marques

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

© Groupe Eyrolles

- tirage n° 36260

Remerciements

Nous remercions ici pour sa préface Alain Boutigny (directeur de publication et fondateur des revues *La Correspondance de l'enseigne* et *Sites commerciaux*, et fondateur des Enseignes d'Or).

Nous remercions tous ceux qui, d'une façon ou d'une autre, ont contribué à ce livre : Olivier Amice, Gérard Barrau, Arnaud Berthonnet, Jean-Yves Betoulaud, Gérard Caron, Chérif, Véronique Dubessy, Maxime Faure, Nadine Fautrat, Benjamin Girard, Jacques Lapeyronie, Jean-Pierre Lefebvre, Pierre Lucia, Hubert de Malherbe, Nicolas de Monteville, Hervé Moreau, Emmanuel Musquar, Nicolas Napoli, Georges Olivereau, Jean-Claude Prinz, Olivier Saguez, Anne-Marie Sargueil, Jean-Jacques Urvoy, Olivier Zavaro…

Merci aux agences, sociétés, marques et institutions qui ont accepté de prêter leur image et ont fait part de leurs expériences : AKDV, ASSU 2000, Body Shop, Bon Marché, Chérif Créations, Chevignon, Club Med, Darty, Éram, Fnac, France Télécom, Happy, Idoine, Ikea, Institut français du design, Interbrand, La Ferme, Le Piment Bleu, L'Institut, Lush, Mag Presse, Maty, Megamark, Minale Design Strategy, Nature & Découvertes, NCR, Orange, Orchestra, Oxylane, Passage Bleu, Petit Bateau, Phildar, Powestore, Prinzdesign, Renault, Saguez & Partners, Smoke Shop, Toi, Workshop, Yves Rocher…

Composé par Nathalie Bernick

N° d'éditeur : 3871

Dépôt légal : juin 2009

- tirage n° 36260